

Planificación Participativa



Diplomado en Participación Ciudadana

- I. Organización Comunitaria –COCODE’S–
- II. Planificación Participativa
- III. Presupuesto Participativo

Dirección General:
José María Andrés

Autora del texto:
Ana Silvia Escobar

Lectura inicial:
Ignacio Santiago Urquijo

Revisión:
Ing. Patricia Escobar
María de los Reyes Medrano

Levantado de texto y diagramación:
María Laura Paredes Fong

Ilustración:
Belén Andrés Olmedo

Diseño de Portada:
Erico De León López

Impresión:
Equipo de imprenta del IGER

Es una obra del Instituto Guatemalteco
de Educación Radiofónica –IGER–

Edición 2006

Impreso en los talleres del IGER

Semana 1



La importancia
de planificar en comunidad

Contenidos:

- ¿Qué es planificar?
- ¿Qué es la planificación participativa?
- ¿Por qué planificar de manera participativa?
- ¿Por qué debo participar en un proceso de planificación?

Objetivos:

- Comprender qué es planificar.
- Aprender qué es la planificación participativa
- Identificar la importancia de la planificación participativa.
- Identificar las ventajas de involucrarse en la planificación del desarrollo de su comunidad.

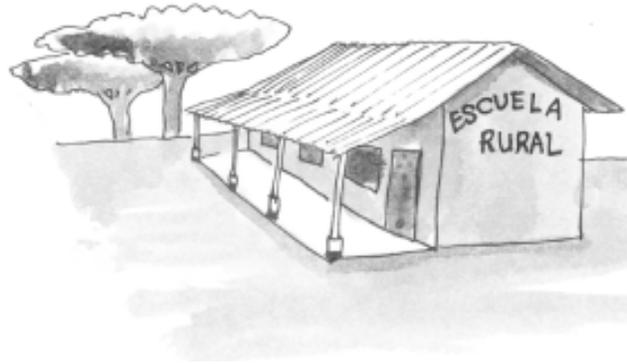


Lectura inicial

Una escuela sin maestros

En la comunidad de doña Güicha, don Ramón y doña Ana han pasado muchas cosas, unas buenas y otras no tan buenas. El Consejo Comunitario de Desarrollo –COCODE– sigue trabajando en beneficio de todos. Cada vez son menos los comités que están fuera de ese Consejo. Gracias a ello, fue más rápida la introducción del agua potable en una zona alejada del mero centro y los vecinos que viven allí están muy contentos. Además se terminó la construcción de la escuela, aunque aún no ha comenzado a funcionar por falta de maestro o maestra y los más jóvenes deben ir hasta otra aldea a recibir clases.

- ¡Ay!, doña Ana, da tristeza ver a todos esos güiros, patojos y patojas, caminar tan temprano hasta la escuela.
- De verdad que sí, doña Güicha. ¡Qué lástima! ¿Cómo no pensamos en esto?
- Disculpen la intromisión, ¿en qué no pensamos, qué se nos olvidó?



- ¡Pues qué va a ser, don Ramón, los maestros!
- ¡Ah, claro! ¿Cómo pudo ser?
- ¡Saber! A veces se nos escapan cosas importantes.
- De repente no planificamos bien el proyecto de la escuela.
- ¿Cómo es eso, doña Ana?
- Pues que no tuvimos en cuenta que una escuela sin maestra o maestro no sirve de mucho, ¿no creen?
- ¡Por supuesto!

Planificación Participativa _____

- *Pero como de los errores se aprende, en otra ocasión tenemos que pensar no solo **qué** vamos a hacer, sino **cómo** y **con qué** vamos a hacerlo.*
- *Si hubiéramos pensado eso, nos habríamos dado cuenta de que se hace una escuela **para** que nuestros niños reciban clase, no para que esté vacía y cerrada como está la nuestra.*
- *Así es, doña Güicha. Por eso les decía lo de planificar...*
- *Esa palabra, aunque la he escuchado bastantes veces, no mucho la entiendo.*
- *No tenga pena, don Ramón... nadie nace sabiendo.*



¿Y usted sabe qué significa planificar?,
¿conoce qué hay que hacer para hacer una
buena planificación? No se preocupe, esta
primera semana trataremos de explicarlo.

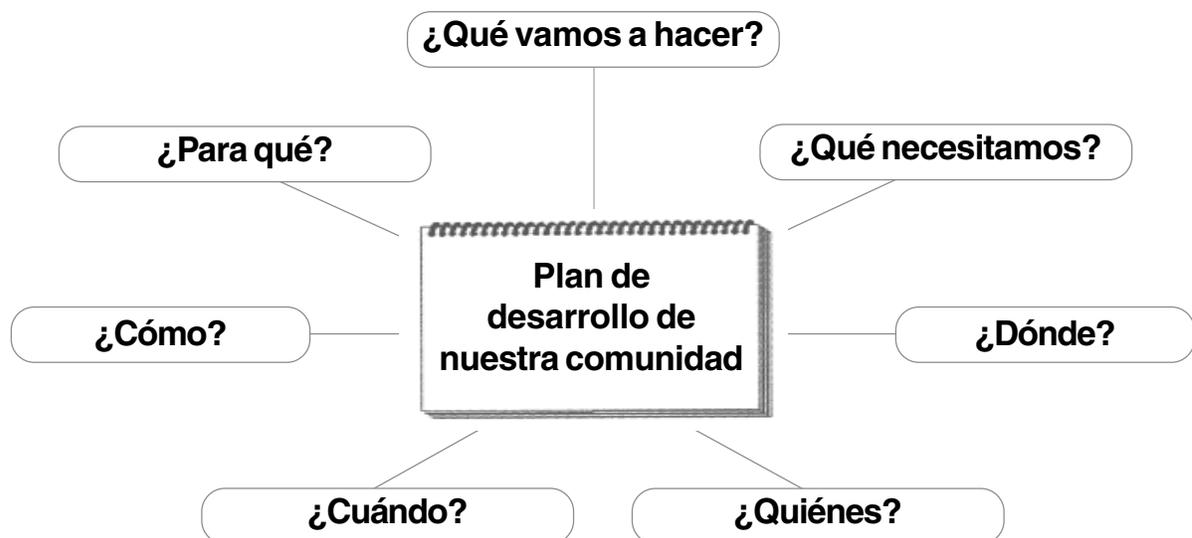
I. ¿Qué es planificar?



Aunque usted lo exprese con otras palabras, seguro que ha planificado muchas veces: organizar un casamiento, la compra de un terrenito... En fin, todas las actividades importantes de nuestra vida, las preparamos con cuidado y estudiamos con detenimiento cómo las vamos a realizar. Pues bien, eso es planificar.

Planificar es decidir qué vamos a hacer para atender una necesidad. Para ello, revisamos el presente y el pasado y nos anticipamos a lo que pueda suceder. Cuando nos juntamos con otras personas a planificar, normalmente el resultado de la planificación es un **plan**, que presenta por escrito la situación a la que queremos llegar.

Las políticas, los programas y los proyectos, que estudiamos en el Módulo de COCODES, pueden formar parte de un plan. Un buen plan debe responder a varias preguntas:



Vamos a ver cómo responden a estas preguntas las personas que participan en nuestro primer ejemplo.



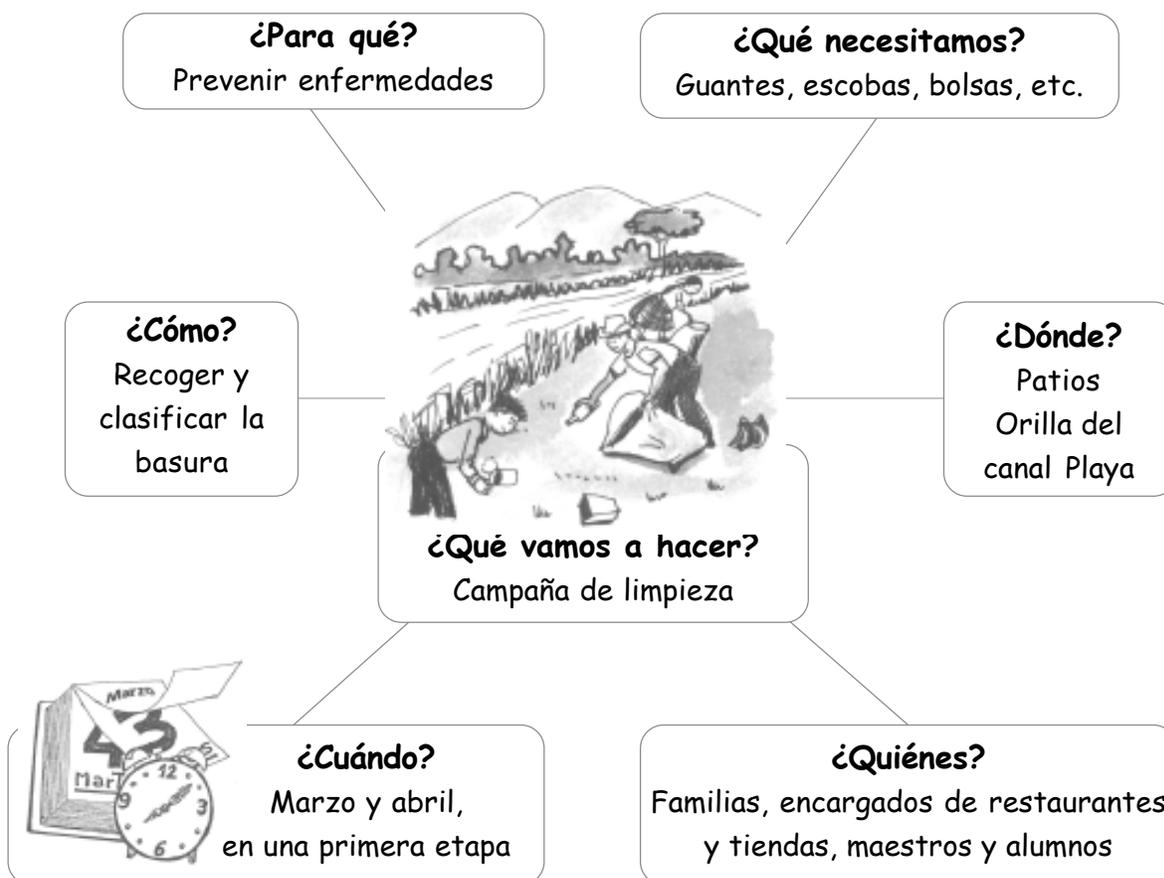
Ejemplo

Por una aldea más limpia

Los vecinos de la Aldea Buena Vista, en la costa del Pacífico, están preparándose para el próximo verano.

Todos en reunión trataron del problema de la basura. Con la llegada de más visitantes a las playas, se acumula basura y si se queda al aire libre se propagan las moscas, zancudos y jejenes.

Decidieron que debían hacer algo juntos. De ese modo, la aldea lucirá más limpia y se evitarán las enfermedades que pueden provocar los insectos. Planificaron una campaña de limpieza que se resume así:

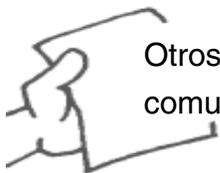
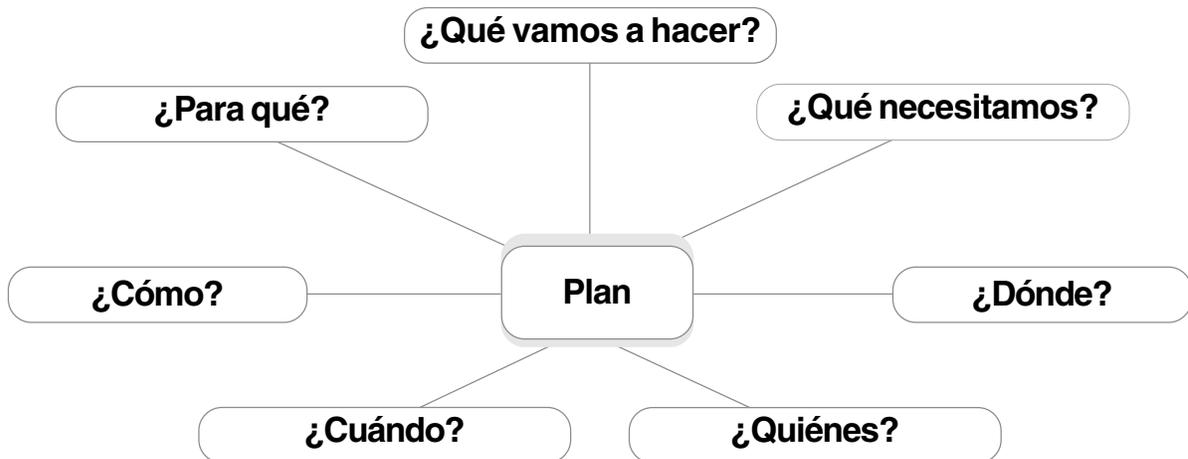


¡A trabajar!



Suponga que su comunidad cae en la cuenta de la importancia de que todos los niños y las niñas vayan a la escuela ¿qué cree usted que habría que hacer para que los que aún no van lo hagan?

Siga los mismos pasos que los vecinos de Buena Vista. Responda a las preguntas completando en su cuaderno el esquema que aparece a continuación:



Otros planes que tienen como misión el desarrollo de nuestras comunidades son:

El **plan de desarrollo integral** que presenta lo que un municipio quiere alcanzar en los próximos cinco, diez o más años. Este plan señala de manera general qué hay que hacer para lograrlo. El Código Municipal (Art. 142) establece que la municipalidad está obligada a formularlo.

Presupuesto municipal que detalla los ingresos y los egresos del municipio, y que debe elaborarse en concordancia con las políticas públicas municipales, según lo establece el Código Municipal (Art. 131).



II. ¿Qué es la planificación participativa?



En Guatemala, el medio principal de participación en el proceso de planificación es el **Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo**, del cual forman parte los Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODE'S) y los Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDE'S) que ya conocemos.

La comunidad, reunida en su Consejo Comunitario, reflexiona sobre sobre la situación en que se encuentra y la forma de mejorar sus condiciones de vida. De este modo, unidos, deciden cómo quieren estar en el futuro, qué harán para lograrlo y qué puede aportar cada uno.



Pero esto de planificar y pensar en común no es fácil, tal vez cuesta el diálogo al principio porque cada persona o cada grupo quiere defender sus intereses y necesidades. Sin embargo, el esfuerzo merece la pena porque gracias a la planificación participativa podemos comprender mejor la situación de nuestra comunidad y ponernos de acuerdo sobre la solución a nuestros problemas, esos que nos afectan a todos.

Veamos cómo los comunitarios de la Aldea Buena Vista llegan a una serie de acuerdos.



Ejemplo

La aldea comparte información y reflexiona...

Para planificar la campaña de limpieza de la aldea Buena Vista participaron:

- las familias directamente afectadas por la contaminación de la basura;
- el alcalde auxiliar;
- el médico del Centro de Salud de Iztapa, quién les explicó cómo la basura amontonada en cualquier lugar puede propagar enfermedades;
- los pescadores, algunos de los cuales tiran desperdicios al Canal de Chiquimulilla;
- y los propietarios de restaurantes y tiendas del lugar, porque algunos acumulan basura cerca de su negocio.

Frutos de la reunión

1. La plática del médico les hizo caer en la cuenta de cómo afectaban sus actividades si no recogían la basura.
2. Los dueños de tiendas vieron que la basura que juntaban en una esquina del patio, aunque para ellos era un buen lugar, estaba siendo foco de contaminación.
3. El alcalde auxiliar se comprometió a llevar el tema al Consejo Municipal de Desarrollo porque para resolver el problema de la acumulación de la basura podrían apoyarse uniéndose varias aldeas y, tal vez, otros municipios.



III. ¿Por qué planificar de manera participativa?

La planificación participativa está llena de ventajas. Planificar juntos nos permite:

Contar con una información real



Nosotros como comunidad conocemos mejor que nadie nuestra situación, nuestros problemas y necesidades. Sólo así podremos identificar las soluciones más adecuadas para el desarrollo de nuestra comunidad.

Establecer acuerdos



Ponernos de acuerdo sobre lo que queremos alcanzar y sobre cómo lograrlo. De este modo, cada participante conocerá sus responsabilidades y se comprometerá en su cumplimiento.

Trabajar en equipo



Poner por delante el interés de la comunidad sobre el interés propio.

Hacer nuestro el plan



Si participamos en un proceso de planificación, seguro que nos involucraremos más activamente desde el principio hasta el final. La participación activa hace posible que todos y todas hagamos nuestro el plan aumentando nuestro compromiso y nuestros sentimientos de éxito.

Proponer soluciones



Con la planificación participativa vamos a proponer soluciones a problemas comunes, en lugar de criticar porque sí. Seremos parte activa en la construcción de una comunidad mejor y más desarrollada.

¡A trabajar!



Piense en sus vecinos, familiares y amigos. Imagine que quiere convencerles para tomar parte en un proceso de planificación. Escriba en las siguientes líneas las razones que les daría para demostrarles que es importante planificar de manera participativa.

VI. ¿Por qué debo participar en un proceso de planificación?

“Si somos parte del problema, seguramente seremos parte de la solución”.



Participar para hablar sobre la situación en que se encuentra una comunidad, sus problemas y posibles soluciones es a la vez un derecho y una obligación que tenemos todos los ciudadanos y ciudadanas.

La Ley General de Descentralización y su Reglamento, la Ley de los Consejos de Desarrollo y su Reglamento y el Código Municipal establecen que debe darse la mayor participación ciudadana en la planificación del desarrollo, a través del Sistema de Consejos de Desarrollo.

Cada persona puede participar directamente en el nivel comunitario, en el COCODE, y también a través de otras personas, como es el caso del alcalde auxiliar que representa a la comunidad en el Consejo Municipal de Desarrollo.

Si usted participa, tiene más posibilidades de que sus ideas y solicitudes sean atendidas, que su comunidad y el país progresen.



Si una persona cree que sus necesidades particulares no son atendidas o comprendidas, ya sea por su condición de mujer, de indígena, de discapacitado, o por su situación de pobreza o cualquiera otra razón, el hecho de participar en un proceso de planificación le permite explicar su situación particular, que posiblemente de otra manera no sería tomada en cuenta.

Y lo que es más importante, participar además nos hará caer en la cuenta de la responsabilidad que nos toca en las soluciones. *Si formamos parte de una comunidad, tenemos la responsabilidad de participar en su desarrollo.*



Ejemplo

¿Qué podemos hacer para vender nuestra hortaliza?



Los agricultores de Santiago Atitlán quieren aumentar las ventas de sus hortalizas. La Municipalidad invitó a los vecinos a reflexionar sobre el tema.

Algunos proponían arreglar el camino, porque estaba en mal estado y era muy estrecho para el paso de los pick-ups. Otros solicitaban apoyo para la comercialización de sus productos fuera del municipio.

Al principio no se ponían de acuerdo, pero con la información recibida de las autoridades y después de escuchar otras opiniones, como la de don Miguel, que les decía que de todas maneras, para vender fuera del municipio debían mejorar primero el camino, todos estuvieron de acuerdo en que lo más urgente era arreglar el camino.

¡A trabajar!



¿Y usted? ¿Ha participado en alguna actividad de planificación en su comunidad? Indique cómo participó y los beneficios que ha traído a su comunidad esa actividad.

Si aún no ha participado, indague con el alcalde comunitario o con otro líder de la comunidad sobre qué actividades de planificación trabaja ahora su comunidad, sobre qué temas y cómo puede usted involucrarse.

Por si le interesa...



Si desea revisar los artículos relacionados con la planificación del desarrollo puede consultar:

- Decreto No. 14-2002, **Ley General de Descentralización**. Artículos 2, 4, 5, 10, 17, 18 y 19.
- Decreto No. 11-2002, **Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural**. Artículos 1; 2; 6 literales c), d) y l); 8 literales a) y b); 10 literales a) y b); 12 literales a), b) y e); 14 literales b), e), f), y j); 26.
- Acuerdo Gubernativo No. 461-2002. **Reglamento de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural** y sus reformas. Artículos 2, 26 literal f), 52 (Reformado por el Artículo 15 del Acuerdo Gubernativo Numero 229-2003).
- Decreto No. 12-2002. **Código Municipal**. Artículos 17 literal f); 58 literal a); Título IV, Capítulo I, artículos 60 a 66; artículo 132.



Resumen

1. Planificar es decidir qué vamos a hacer para atender una necesidad. Un plan presenta por escrito las políticas, los programas y los proyectos necesarios para atender las necesidades de una comunidad y del país.
2. La planificación participativa implica que las decisiones acerca del futuro son tomadas por varias personas. Permite que los integrantes de una comunidad hablen de sus problemas, busquen la forma de resolverlos y se pongan de acuerdo sobre las soluciones.
3. En Guatemala, el medio principal para desarrollar la planificación participativa es el Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo. Este sistema permite ejercer los derechos y deberes ciudadanos.
4. La planificación participativa permite:
 - Contar con una información real.
 - Establecer acuerdos.
 - Trabajar en equipo.
 - Hacer nuestro el plan.
 - Proponer soluciones.

Semana 2



Planificación Participativa y Planificación Estratégica Territorial

Contenidos:

- ¿Quiénes intervienen en una planificación participativa?
- ¿Cuándo planificar?
- ¿Qué es la planificación estratégica territorial?

Objetivos:

- Identificar los actores de un proceso de planificación participativa.
- Conocer cuándo se debe realizar un proceso de planificación.
- Conocer las ventajas de la planificación estratégica territorial.



Lectura inicial

Promover la participación, una función importante del COCODE

Don Ramón, doña Güicha y doña Ana siguieron platicando del olvido que tuvieron con el maestro para la escolita. Llegaron a la conclusión de que si hubieran asistido más personas a las reuniones y asambleas comunitarias, seguro que alguien se habría percatado de que una escuela sin maestro no cumple su cometido.



- *Por eso es bueno, y hasta necesario, que todas y todos participemos en la planificación.*
- *Eso sería lo mejor, doña Ana, pero ya sabe como es la gente... unos no tienen tiempo, otros no quieren porque piensan que de nada sirve... en fin.*
- *Ya, don Ramón, pero no es excusa. ¿Recuerdan cuando se formó el COCODE?*
- *Cómo no, doña Ana, ¡qué gentío!*
- *Sí, estuvo bueno, es cierto. Pero, ahí no se termina todo, al contrario, ahí comienza.*
- *¿Y eso?*
- *¿Qué les ocurre?, ¿no me digan que también se olvidaron de las funciones de nuestro COCODE?*
- *¡Cómo va a ser, doña Ana!*
- *¿Entonces?*
- *Ya sé por donde quiere ir.*
- *Cuéntenos, don Ramón.*
- *Creo que usted está pensando que uno de los deberes del COCODE es promover la participación de la comunidad, ¿no?*
- *Sí señor... ¡qué buena memoria la suya!*
- *Gracias, ya sabe, un té de tilo por la noche.*

— ¡No me diga que eso es bueno para la memoria!

— Así me decía mi papá y, desde luego, malo no es.



— Entonces, habrá que hacer un gran tanque de té de tilo y darle a toda la comunidad, para que no se olviden de asistir a las reuniones y así la priorización y planificación estratégica será efectiva.

— ¿Cómo es eso?, ¿de dónde sacó esas palabras?

— Lo escuché en la radio, en un programa que se llama algo así como “Manos que siembran” o “calzando la milpa”, ahorita no recuerdo bien.

— Ya nos dirá en qué emisora y a qué horas se escucha, parece interesante.

— Con gusto.

Doña Güicha, doña Ana y don Ramón, platican sobre el programa de radio “Manos que siembran” y sobre su importancia en las comunidades, pues se puede escuchar y estar trabajando al mismo tiempo; sin embargo, viendo tele no se puede hacer oficio ni trabajar.



¿Sabe qué es la planificación estratégica? Esta segunda semana lo conoceremos. ¡Adelante!

I. ¿Quiénes intervienen en un proceso de planificación?

Todos y todas podemos participar

La planificación participativa nos da la oportunidad a toda la comunidad de expresar nuestras ideas, a veces directamente y en otras ocasiones a través de nuestros representantes.

¿Qué dice la Ley?

La Ley de Consejos de Desarrollo indica claramente quiénes participan en cada nivel del Sistema de Consejos; los niveles más cercanos a la comunidad, que ya conocemos, son el COCODE y el COMUDE. Recordemos quiénes lo integran:

 <p>COCODE:</p> <ul style="list-style-type: none">• Asamblea comunitaria, integrada por los residentes de una misma comunidad.• Órgano de coordinación, coordinado por el alcalde o alcaldesa auxiliar o comunitario o, en su defecto, quien elija la comunidad.	 <p>COMUDE:</p> <ul style="list-style-type: none">• Alcalde municipal, que es el coordinador.• Síndicos y Concejales.• Representantes de los COCODE's.• Representantes de las entidades públicas presentes en el municipio.• Representantes de las entidades privadas y sociedad civil.• Representantes de organizaciones de mujeres y comunidades indígenas.
--	---

Recuerde que pueden participar representantes de cualquier forma de organización comunitaria, por ejemplo, comité de agua o de promejoramiento de la escuela, organizaciones de mujeres, etc...



Igualdad de hombres y mujeres

La Ley de Consejos de Desarrollo indica también que deben participar por igual hombres y mujeres, buscando con ello que los intereses, las preocupaciones y la visión de unos y otras sean tomadas en cuenta.

A la vez, esta ley invita a defender y promover de manera especial los derechos de los pueblos indígenas e invita a una mayor participación de la población maya, xinca y garífuna.



Vamos a ver en el ejemplo que sigue cómo, después de elaborar el Plan de Desarrollo Integral, la Municipalidad de Palencia convoca a todos estos colectivos que acabamos de estudiar.

Recuerde que el Plan de Desarrollo Integral presenta lo que un Municipio quiere alcanzar en los próximos cinco, diez o más años.



Ejemplo

Queremos agua limpia en Palencia

Para elaborar el Plan de Desarrollo Integral, la Corporación Municipal de Palencia convocó a los coordinadores de los COCODES, a los integrantes del COMUDE, al Tesorero Municipal y al personal de la Oficina Municipal de Planificación -OMP-. Solicitó también la participación de un funcionario del Gobierno Central, especializado en el tema del



agua, que comienza a escasear en algunas comunidades.

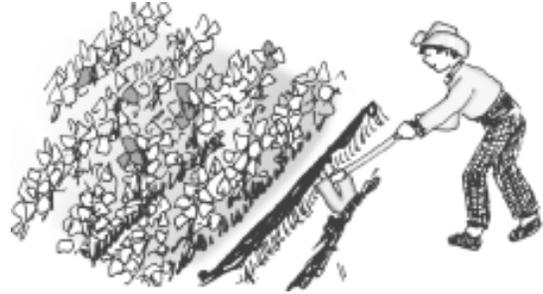
El alcalde invitó a los representantes de proyectos de cooperación internacional, para que apoyaran la planificación y ayudaran todos juntos a proteger las fuentes de agua, y a educar y motivar a la población en el cuidado de este recurso.

¡A trabajar!



Imagine que el alcalde de Santa Catarina Palopó decide realizar el plan de desarrollo del municipio de manera participativa.

Los vecinos se dedican a la agricultura, las artesanías, la pesca y el turismo.



¿A quiénes involucraría usted en la elaboración del plan? Ayude al alcalde a hacer la convocatoria y escríbalo en estas líneas.



Ahora piense en su comunidad e imagine que le invitan a participar en su propio plan del desarrollo, ¿a quiénes esperaría encontrar?

II. ¿Cuándo planificar?

Planifiquemos con el calendario cerca

La planificación es una actividad constante en un municipio o en un territorio, pero hay unas fechas que no podemos olvidar. Si recuerda bien las funciones del COCODE, a éste le corresponde la priorización de necesidades y la formulación de políticas, planes,

programas y proyectos a nivel comunitario. Pues bien, todo ello debe hacerse teniendo presente siempre las fechas en que la Oficina Municipal de Planificación deberá integrar los requerimientos de todas las comunidades que pertenecen al municipio.

Fechas importantes para la planificación. Tome nota:



Los proyectos y programas priorizados en los Consejos de Desarrollo, a nivel municipal, deben ser presentados al Sistema Nacional de Inversión Pública -SNIP-, por la unidad técnica de apoyo, a más tardar, el **15 de abril**, para su inclusión en el proyecto de presupuesto general del Estado (Art. 61 del Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo).



El Presupuesto Municipal debe ser presentado al Concejo Municipal la primera semana de octubre para que éste lo apruebe, a más tardar, el **15 de diciembre de cada año** (Art. 131 del Código Municipal).

La Municipalidad debe elaborar **cada año** sus planes operativos, presupuestos y planes de inversión; y establecer, **cada cinco o diez años**, las políticas de largo plazo y los planes de desarrollo integral del municipio.

¡A trabajar!



Investigue con el alcalde auxiliar de su comunidad o con algún miembro del COCODE si se está planificando en este momento y qué se está planificando. Identifique los proyectos y programas que han sido priorizados para ser presentados al SNIP.



Una buena planificación tiene que ser flexible

Ya nos ha quedado claro que debemos tener en cuenta el tiempo para planificar y ser muy puntuales en presentar nuestros proyectos y programas. Sin embargo, antes de llegar al término de ese plazo, puede que cambien algunas

condiciones en la comunidad y sea necesario algún cambio, por eso se dice que la planificación debe ser **flexible**, en función de las necesidades y condiciones de un lugar. Lo vamos a entender mejor con el ejemplo.



Ejemplo

Las circunstancias mandan

Uno de los motivos que obliga a hacer cambios en los planes de un municipio o comunidad son los desastres naturales, los cuales difícilmente se pueden anticipar. En 2005, por ejemplo, la tormenta Stan causó estragos en varios municipios del país,



obligándolos a reorientar las inversiones en la recuperación de sus comunidades.

Aunque habían priorizado proyectos de salud, educación y desarrollo económico, tuvieron que cambiar sus planes para recuperarse pronto del desastre.

III. Enfoque territorial en la planificación

El territorio: más allá de nuestra comunidad o municipio

Un **territorio** es un **área** que puede estar formada por varios municipios o comunidades que tienen características comunes. Es decir, pueden hablar el mismo idioma, compartir costumbres, recursos naturales, potencial de desarrollo... De igual manera pueden tener necesidades o condiciones de marginación semejantes.

Cuando estos municipios o comunidades se organizan, uniendo sus esfuerzos para potenciar todo lo bueno que tienen en común o resolver problemas que comparten, pueden lograr mejores resultados. Hablamos entonces de planificación territorial.



Ejemplo

Por una costa del Pacífico más limpia



¿Recuerda la campaña de limpieza planificada en la Aldea Buena Vista? Se trataba entonces de un plan para una comunidad pequeña; pero, ¿qué pasaría si se quisiera eliminar la contaminación en la costa del Pacífico?

A lo largo de la costa hay otras comunidades que forman parte de uno o varios municipios, así que sería bueno identificarlos para que se apoyen en la realización de proyectos juntos.

Los vecinos de la Aldea Buena Vista comparten costumbres, recursos del mar y actividades pesqueras con otras comunidades que se localizan desde Sipacate, Escuintla, hasta el Caserío Barra El Jiote, Jutiapa. Todos unidos podrían integrar un territorio.

¡A trabajar!



Explique con sus palabras qué entiende por territorio.



Planificación estratégica territorial
Planificar uniendo intereses y necesidades comunes

Ya nos ha quedado claro que un territorio se define por todo aquello que tienen en común ciertas comunidades o municipios.

Pero ¿cómo hacemos para organizar todo lo que queremos construir en común? Planificando, por supuesto.

La planificación estratégica territorial toma en cuenta, tanto lo que ocurre en las comunidades que forman el territorio, como en otros lugares de importancia para ellas.

Volvamos por ejemplo a las comunidades que podrían integrar un territorio

en la costa del Pacífico, ellas deben considerar tanto su situación, como la relación con otros lugares, tal vez las ciudades de Retalhuleu, Mazatenango y Escuintla, que cuentan con mayores servicios para la población.



Esta forma de entender el territorio está siendo validada por las unidades departamentales de SEGEPLAN en los departamentos de San Marcos y Sololá, por lo que aún puede tener modificaciones.



Cuando se ha identificado un territorio, se elabora su **plan estratégico territorial**, para un mediano o largo plazo, pero con **proyectos** a corto plazo.

Un buen ejemplo de territorio pueden ser las mancomunidades, que asocian a dos o más municipios para planificar su desarrollo, ejecutar obras y prestar de mejor forma los servicios públicos.

¡A trabajar!



¿Cree que la planificación estratégica territorial pueda utilizarse para planificar el desarrollo de su comunidad o de su municipio, integrándolo en un territorio? Explique.





Resumen

1. La planificación participativa da oportunidad a todos los habitantes de expresar sus ideas, sea directamente o a través de sus representantes.
2. La planificación es una actividad permanente en el municipio. A nivel comunitario se deben presentar las políticas, planes, programas y proyectos de la comunidad, coordinando las fechas con la Oficina Municipal de Planificación. Los proyectos priorizados deben ser enviados al COMUDE con la suficiente anticipación para que puedan ser considerados en la ejecución del año siguiente.
3. Un territorio es un área que puede estar formada por varios municipios o comunidades que tienen características comunes. Es decir, pueden hablar el mismo idioma, compartir costumbres, recursos naturales, potencial de desarrollo... De igual manera pueden tener necesidades o condiciones de marginación semejantes.
4. La planificación estratégica territorial es una metodología de planificación participativa de un territorio, que toma en cuenta lo que pasa en las comunidades que lo integran y lo que sucede en otros lugares, que puede ser importante para el territorio; y le da una especial importancia a los temas de género, pluriculturalidad y a los grupos vulnerables.
5. Un plan estratégico territorial se plantea para el mediano y largo plazo, pero con proyectos a corto plazo.

Notas: 

A large rectangular area defined by a dotted line, intended for taking notes.

Semana 3



El proceso de
planificación paso a paso

Contenidos:



- Fases del proceso de planificación.

Objetivos:



- Diferenciar las distintas fases del proceso de planificación.



Lectura inicial

Días más tarde, los miembros del COCODE reciben una carta de la municipalidad convocándolos a una reunión para platicar sobre la comunidad y los problemas que enfrenta. Doña Güicha, con su carta en la mano, llega con doña Ana para comentarla.

- ¡Muy buenas, doña Ana!, ¿no la interrumpo?
- De ninguna manera, ¡pase adelante! Estaba terminando de picar unas verduras para el almuerzo.
- ¿Quiere que le ayude?
- ¡Gracias!, agarre esas zanahorias y ese cuchillo, lo demás ya sabe ¿no?
- Por supuesto. Bueno, doña Ana, ¿recibió la carta de la muni?
- ¡Cómo no! Ahí está, encima de la mesa. Habrá que prepararse bien para esa reunión.
- Por eso vine a su casa, para platicar sobre lo que debemos hacer.
- Mire, doña Güicha, cuando tengamos un tiempito, nos reunimos todo el COCODE y escribimos todo lo relacionado con nuestra comunidad...



- ¿Cómo dice?, disculpe...
- Sí, tenemos que apuntar todo lo que sepamos sobre cómo está nuestra comunidad, qué necesidades tenemos y también con qué recursos contamos.
- ¿Recursos? Eso lo dejaremos en blanco, si apenas tenemos nada.
- ¿Cómo nada, doña Güicha? ¿Acaso no tenemos escuela, agua potable, mercado y tantas cosas más?
- ¡Ahí sí! Pensé que los recursos se referían sólo al pisto.
- No, aparte del pisto, recursos son la tierra, los ríos, los bosques, las personas y todo lo que nos ayuda a vivir.
- ¡Ah!, ¡sí pues! Pero, mire ¿y para qué debemos apuntar todo eso?

— *Esa información nos vendrá muy bien a la hora de planificar, así no nos equivocaremos, como nos ocurrió con el maestro, y tomaremos las decisiones correctas.*

— *¡Ojalá así sea! Ya terminé con las zanahorias, ¿en qué le echo la mano?*

— *Si me hace el favor, abra la puerta, parece que llaman.*

— *Con gusto.*

Doña Güicha abre y se encuentra con don Ramón, que también ha recibido su carta. Los tres se ponen a platicar

sobre cómo hacer para juntar toda la información necesaria. Deciden que lo mejor es convocar a todos los vecinos y vecinas, para analizar los problemas, buscar soluciones, pero con datos oficiales, que nos afectan a todos y no con lo que cada persona cree que es la realidad. Porque como dice don Ramón:

— *Lo que ocurre acá es que cada quien mira solo lo suyo, sus necesidades, y no se fija en toda la comunidad. El que tiene hijos mayores no pone asunto a la escuela, mientras el que los tiene pequeños se preocupa por ella. Lo mismo ocurre con el agua, los drenajes... ¡con todo!*



Recabar información de la comunidad es uno de los pasos principales para planificar, pero también hay otros. Esta semana, como dice el título, conoceremos el proceso de planificación paso a paso.

I. Fases del proceso de planificación

El proceso de planificación puede ser dividido en cinco grandes fases. Cada una de ella comprende además una serie de pasos a seguir, los cuales estudiaremos en las próximas semanas. Esta semana nos ocuparemos de dar un breve recorrido a cada una de las fases. Empecemos.

Primera fase: Preparatoria

Éste es el momento de “preparar”, de alistar todo aquello que haga posible la planificación.

Las autoridades locales o municipales y las oficinas municipales de planificación (OMP's) se pondrán de acuerdo en estos cuatro aspectos:

- **cómo** se realizará la planificación,
- **qué metodología** van a utilizar,
- **qué información** se necesitará y
- **quiénes** deben participar.

Es importante motivar a personas, organizaciones e instituciones públicas y privadas que forman la comunidad o que trabajan por ésta, para que apoyen el proceso, lo promuevan y tengan una actitud positiva al participar.

Lea en el ejemplo siguiente cómo se prepara la municipalidad de San Francisco para su planificación.





Ejemplo

Un Plan de Desarrollo para San Francisco

La Municipalidad de San Francisco se dispone a realizar el Plan de Desarrollo Integral del Municipio, para los próximos diez años.

El Concejo Municipal se reunió con el coordinador de la OMP, un técnico del Programa de Fortalecimiento Municipal y el delegado departamental de SEGEPLAN, para pensar cómo hacer la planificación.

Los técnicos presentaron sugerencias y acordaron las fechas de las reuniones y talleres de planificación con el Concejo.

En una reunión posterior con los alcaldes comunitarios, el alcalde y el coordinador de la OMP, los técnicos explicaron los pasos a seguir y les solicitaron su apoyo en dos actividades:

- Explicar a los CocODES la propuesta y motivarlos a participar.
- Obtener información de las comunidades.



Segunda fase: De Análisis o diagnóstico ¿Cómo está la salud de la comunidad?

Nuestra comunidad es como nuestro cuerpo, para estar en forma es bueno que nos examinen cada cierto tiempo. Cuando el doctor o la doctora nos da los resultados, nos está dando nuestro “diagnóstico”, el cual nos dirá si estamos sanos o, en caso contrario, nos indicará el tratamiento más apropiado para recuperar la salud.



En esta fase, la municipalidad convoca a los vecinos para hablar y descubrir en forma participativa la situación en que se encuentra la comunidad.

Para hacer un buen diagnóstico, necesitamos tener información de calidad. No debemos olvidar que estamos planificando y por tanto, si queremos tomar decisiones correctas necesitamos datos verdaderos y no los que cada persona cree que son reales.

Toda la información con que cuenta la comunidad, la que puedan obtener de instituciones que trabajan en ella, sean públicas o privadas o de cooperación internacional, apoyarán la elaboración del “**diagnóstico**” de la comunidad. La próxima semana conoceremos con detalle cuál es esa información necesaria para planificar.



Ejemplo

El diagnóstico de San Francisco

Después de preparar las condiciones, la OMP de San Francisco actualizó la información básica del municipio con el apoyo técnico del delegado de SEGEPLAN y de los alcaldes comunitarios.

Para completar el diagnóstico, se realizó un taller con representantes de instituciones públicas y privadas de la cabecera municipal, líderes y representantes de las organizaciones comunitarias, que formen parte de los COCODES o no.



En el taller los participantes pudieron platicar de su situación, identificar los problemas del municipio y reflexionar sobre su capacidad para superarlos.

Tercera fase: De Planificación

¡Hay que trazar el plan!

Terminado el diagnóstico, ya es el momento de elaborar el plan. Todas las personas que participan, determinan lo que quieren alcanzar en el futuro y cómo van a cooperar unos y otros. Así mismo, debe quedar definido el tiempo en que se lograrán los cambios y la responsabilidad de cada persona.

Según el período de tiempo que estemos planificando, los planes pueden ser:

- de **largo plazo**, como las políticas y los planes estratégicos que se definen para períodos mayores de cinco o diez años;
- de **mediano plazo**, como algunos programas y proyectos que se diseñan para períodos de dos a cinco años;
- de **corto plazo**, como los planes operativos, que se elaboran para establecer las actividades de un año.



Ejemplo

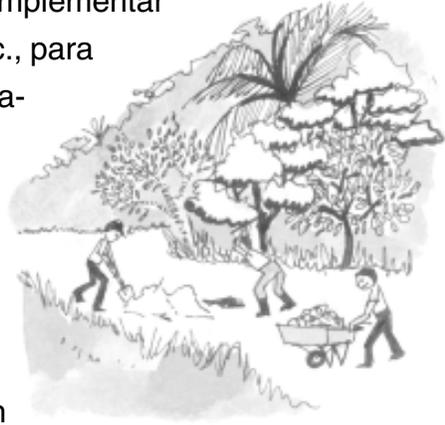
Una vez elaborado el diagnóstico de San Francisco, la OMP facilitó el taller y las reuniones para elaborar el plan de desarrollo integral del municipio para los siguientes diez años. El plan consideró las áreas siguientes: desarrollo económico, servicios públicos, salud, educación, participación de la población y cuidado del medio ambiente.

Cuarta fase: Implementación del Plan

¡Ahora sí, manos a la obra!

Si consulta su diccionario encontrará que implementar significa poner en marcha, aplicar medidas, etc., para llevar a cabo un plan. Pues cabal es lo que vamos a hacer en esta cuarta fase.

Para comenzar, hay que dar a conocer a la población el plan que se elaboró. Luego, cada institución, organización o agrupación debe prepararse para responder adecuadamente a las responsabilidades que asumieron cuando se planificó. Otra actividad muy importante en esta fase es elaborar los presupuestos.



Ejemplo

San Francisco ya tiene un plan

Finalmente, el municipio de San Francisco completó su plan integral de desarrollo. La oficina municipal de planificación se encargó de editarlo y entregó copias al alcalde comunitario para que el *COCODE* lo revisara y lo diera a conocer en sus comunidades. La *OMP* lo presentó a las instituciones y organizaciones de la cabecera municipal.

A partir de esa fecha, el plan ha servido para orientar los proyectos y las actividades del municipio. Ahora saben qué pueden hacer juntos como comunidad y así dirigen sus esfuerzos para mejorar sus condiciones de vida.

Los proyectos que identificaron a nivel *COCODE* en la planificación fueron trasladados al *COMUDE*, para ser considerados en el presupuesto del año siguiente.



Las comunidades deben tener presente que los recursos públicos y municipales son escasos y por tanto en ocasiones deberán ceder en sus requerimientos frente a otras comunidades con más necesidad.

Quinta fase: Seguimiento, control y evaluación **Siguiendo los pasos de nuestro plan**



¿Verdad que una buena cosecha no solo depende de la siembra? Hay que cuidar las semillas, limpiar el terreno y estar siempre pendientes de cómo va creciendo la milpa hasta que los elotes están en sazón.

Estas actividades tan conocidas para nosotros son lo que podríamos llamar darle seguimiento, controlar que todo va bien y evaluar nuestro quehacer.

En todas las etapas de la planificación hay que reservar un tiempo para dar seguimiento, control y evaluación a lo que vamos haciendo. Esto nos permitirá atender a tiempo cualquier circunstancia que no habíamos contemplado, y darnos cuenta del impacto de las acciones que se desarrollan.

- El **seguimiento** se refiere a observar que las actividades se realicen de acuerdo a lo programado. Ello implica poner algunos **controles**, para hacer frente a los imprevistos o detectar a tiempo los problemas y corregir el rumbo de las acciones.

- La **evaluación** consiste en valorar los resultados obtenidos en cada fase. Es importante siempre la participación de la comunidad en esta fase para proteger lo positivo que se consigue e identificar soluciones ante los resultados negativos.

¡A trabajar!



Indique la fase de planificación por la que están atravesando los distintos actores en las situaciones que se presentan a continuación:

1. La Asamblea Comunitaria se reúne para hablar sobre su situación y sus problemas. _____

2. El órgano de coordinación del Cocode revisa cómo se han ejecutado las actividades de planificación.

3. Los alcaldes y alcaldesas comunitarios informan a los Cocode's las fechas y lugares en que se realizará el diagnóstico del municipio.

4. La Municipalidad elabora su presupuesto.

5. Los miembros del Comude participan en un taller convocado por la municipalidad y toman decisiones sobre cómo mejorar las condiciones de vida de la población.

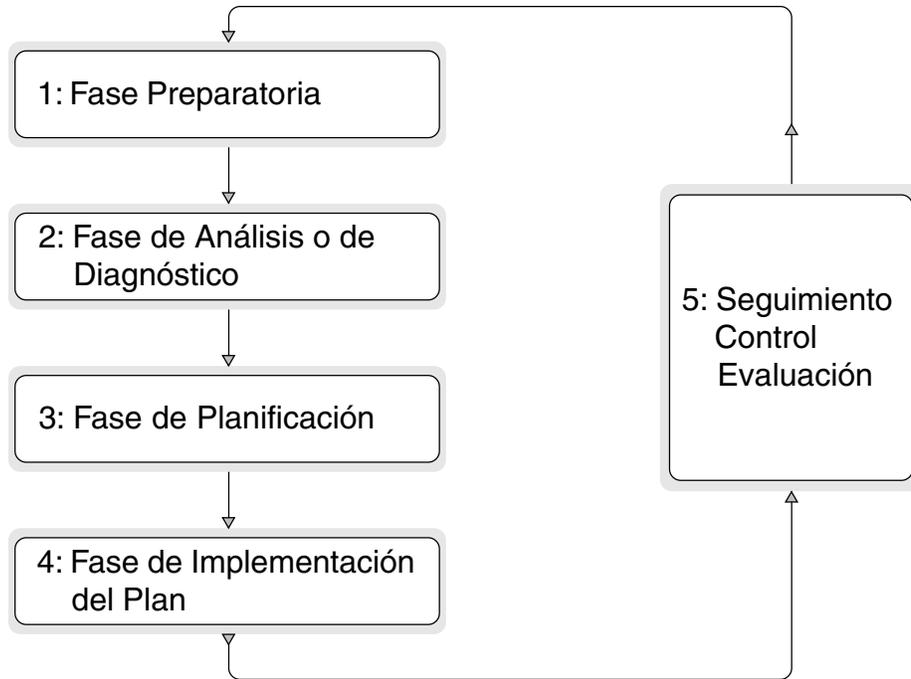
CLAVE DE RESPUESTAS:

1. Fase de análisis o diagnóstico
2. Fase de seguimiento, control y evaluación
3. Fase preparatoria
4. Fase de implementación del plan
5. Fase de planificación



Resumen

Diagrama de las Fases de Planificación



Las fases 1 a 4 se realizan una a continuación de la otra, mientras que el seguimiento, control y evaluación (fase 5) es una actividad permanente que se realiza desde la primera fase, para verificar que se está ejecutando bien el proceso y se están consiguiendo los resultados previstos.

Semana 4



Preparando la planificación

Contenidos:

- Fase 1 de la Planificación: Preparación de condiciones para desarrollar un proceso de planificación.

Objetivos:

- Conocer cómo se prepara un proceso de planificación.



Lectura inicial

La municipalidad pide ayuda al COCODE

Tal como propuso doña Ana, al poco tiempo se reunieron todos los vecinos y vecinas para recabar la información que solicitó la municipalidad al COCODE. En la asamblea tomaron notas de todo lo comentado sobre la comunidad. Apuntaron el número de habitantes, viviendas, escuelas, transporte, cultivos, sequías, inundaciones, hundimiento de tierras, etc.

- Doña Ana, ¿para qué tanto número?
- Mire, don Ramón, así nos lo pidió la OMP de la muni.
- ¿La OMP?
- ¿Ya no se acuerda de la Oficina Municipal de Planificación?
- Ahorita que lo dice sí; es la encargada de encontrar solución a nuestros problemas. ¿Y para qué quieren tanto dato?



- Pues bien fácil, para cumplir con su función, que no es otra que planificar.
- Como bien lo dice su nombre, ¿no? Pero, ¿qué hacen ellos para planificar?
- Me parece, no estoy muy segura, que primero deben saber qué es lo que quieren hacer para el desarrollo del municipio, cómo, cuándo, dónde, con qué.
- Eso me recuerda el anuncio ese de la tele: “como quieras, cuando quieras, donde quieras”.

- *Muy simpático, sí señor. De todos modos, nosotros cumplimos con dar la información, después los de la OMP ya nos avisarán. Estaremos bien pendientes.*
- *¡Otra vez!*
- *¿Y esas voces, don Ramón?*
- *Disculpe doña Güicha, pero lo que me estaba diciendo doña Ana me sorprendió.*
- *¿Y qué era, si puede saberse?*
- *Entre nosotros no hay secretos, Güicha, menos aún si se trata del beneficio de la comunidad.*
- *Pues, cuente, cuente.*
- *Le decía, don Ramón, que ahora que ya tenemos toda la información, la pasamos a la OMP y después ellos tienen la responsabilidad de avisarnos para participar en la planificación.*
- *¿Y a quiénes avisan?, ¿a toda la comunidad?*
- *¡No, cómo va a ser! Imagínese todas las comunidades juntas, no cabríamos*



en ningún lugar. Sólo avisan a las organizaciones locales y a sus líderes. En nuestro caso, a los miembros del COCODE, ya que la comunidad está organizada bajo la forma de este Consejo.

- *Recuerde que nosotros, como COCODE, debemos informar a toda la comunidad, pertenezcan al Consejo o no, a todos y a todas.*
- *¡Dura vida la de ser Consejo!*
- *Hay que hacer sacrificios, pero todo es por una buena causa.*
- *¡Eso sí!*

Doña Ana, doña Güicha y don Ramón, siguen con su plática sobre la OMP y la planificación, alegrándose que en su COCODE haya personas jóvenes, mujeres y hombres, de ese modo todos participan y deciden sobre el desarrollo de la comunidad.



¿Conoce el proceso de planificación? Esta semana veremos cómo se va preparando todo lo necesario para una planificación.

I. Fase preparatoria

La semana anterior dimos un recorrido por el proceso completo de la planificación. Ahora, semana a semana, iremos conociendo cada fase.

La primera de todas, es la fase preparatoria que consiste en alistar todo lo necesario para planificar de manera exitosa. En esta fase la Municipalidad tiene un papel muy importante, debe realizar, por lo menos, cuatro acciones:

1. Definir qué se quiere planificar y la forma de trabajar

Las autoridades municipales deben tener claro:

- **Qué** quieren planificar: ¿Un plan de desarrollo, un proyecto o tal vez quieren definir políticas municipales? O quizá las tres acciones: plan, proyectos y políticas municipales.
- **Cómo**, es decir, los pasos que se deben dar para planificar.
- **Cuándo**, en qué **tiempo** se realizará la planificación.
- **Dónde**, en qué lugar se harán las actividades de planificación. Puede ser en un salón municipal, un salón universitario o parroquial o en cualquier otro lugar que se convenga.
- Y por fin decidir **quiénes** formarán el **equipo líder** porque ellos se encargarán de la coordinación y dirección de las actividades. Estas personas deben ser expertas o tener conocimientos más detallados sobre los temas que se traten. Entre ellos, el personal de la OMP, de la unidad técnica departamental de SEGEPLAN, promotores del Instituto de Fomento Municipal (INFOM), de las ONG'S y de los proyectos de cooperación internacional en el municipio.



Por ejemplo, un técnico del puesto de salud podrá ofrecer información sobre los niños atendidos en los últimos años, cuáles han sido las enfermedades más frecuentes, dónde viven, etc...



Lo importante es que participen en el proceso personas de diferentes entidades, tanto públicas como privadas y que tengan conocimientos en distintos campos.

2. Conocer la información básica del lugar

Antes de actuar, hay que informarse

Una de las responsabilidades de la OMP es mantener actualizada la información de las comunidades y ponerla a su disposición. Esto incluye información general y estadísticas¹ del municipio. Algunos datos que deben conocerse son:

- **Población:** número de habitantes: hombres y mujeres, edad, etnia, rural-urbana.



- **Educación:** alumnos y alumnas, maestros y maestras; número de centros educativos, privados, públicos, por cooperativa, municipales, el IGER. Cobertura: primaria, ciclo básico, diversificado, etc.; número de estudiantes que repiten y número de estudiantes que abandonan el estudio.

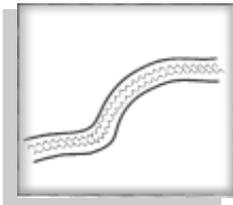
¹**Estadísticas:** datos numéricos relacionados con un tema, para un período de tiempo, presentados de forma ordenada.

- **Salud:** número de médicos, enfermeros-as, centros y puestos de salud. Si hay algún hospital, número de camas. Enfermedades más comunes, número de enfermos. Causas de muerte, número de personas fallecidas...



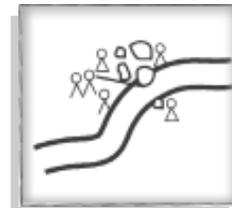
- **Vivienda:** situación de la vivienda, de qué material está hecha: de block, de adobe con techo de lámina, etc., si tiene servicios, como agua potable y energía eléctrica; ubicación, etc.

- **Actividades económicas, producción y comercialización;** en qué trabaja la comunidad; qué se produce en el municipio, qué se cultiva, dónde se vende.



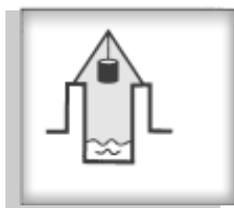
- **Recursos naturales:** fuentes de agua, ríos, lagos, bosques, suelo, animales y plantas.

- **Riesgos:** barrancos, deslizamientos, hundimientos.



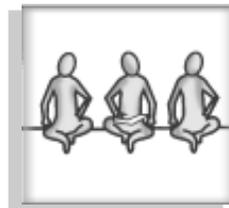
- **Transporte y red vial:** caminos, carreteras, medios de transporte.

- **Equipamiento e infraestructura física:** equipo y construcciones para la producción, almacenamiento y comercialización, estado en que se encuentra.



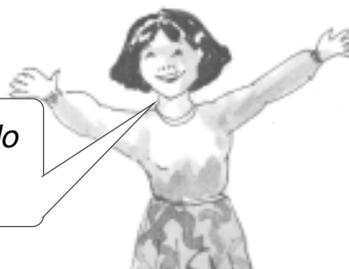
- **Comunicaciones:** teléfonos, Internet, radio privadas o comunitarias, televisión, cable local.
- **Principales servicios públicos:** agua potable, energía eléctrica, recolección y disposición de la basura, mercado, rastro, bibliotecas.

- **Organización comunitaria:** comités de agua, pro mejoramiento, políticos, COCODES, COMUDES, cofradías, etc.



- **Instituciones y organizaciones públicas y privadas:** municipalidad, consejos de desarrollo, delegaciones de Policía Nacional Civil, estación de bomberos, sucursales bancarias, gremios, asociaciones, cooperativas.

Con toda esa información, sabemos casi todo de una comunidad o municipio.



3. Identificar a los actores

Quién o quiénes participarán de la comunidad

¿Sabe qué significa actor? Actor es el que hace algo. Identificar a los actores es buscar personas o líderes de la comunidad, que forman parte del COCODE o de otra asociación u organización comunal, para participar en la planificación.



Si la comunidad no está organizada, es bueno que las autoridades municipales y la OMP promuevan la integración del COCODE, del COMUDE u otra asociación comunal, para que el plan refleje las necesidades de la comunidad.



Si en la comunidad se habla un idioma diferente del español, deberá buscarse un traductor.

En todo caso, es importante promover que participen tanto hombres como mujeres de todas las etnias, así como los jóvenes del lugar.

4. Crear el ambiente propicio para planificar

El ambiente propicio para la planificación significa que los *actores* estén motivados a participar y a apoyar las actividades. Ello implica que la municipalidad:

- Haga público su compromiso por el desarrollo.
- Promueva la sensibilización y capacitación de los líderes, para que realicen bien su trabajo y hagan suyo el proceso, es decir, se sientan parte de él y lo apoyen.
- Difunda la información explicando cómo se llevará a cabo la planificación.
- Proporcione información continua sobre lo que se está realizando.



Ejemplo

San Francisco ya tiene todo listo

La OMP de la municipalidad de San Francisco se encargó de resumir en un cuadro como el que tenemos abajo, las ideas presentadas por el equipo de expertos. Fíjese que en todas las etapas se incluyó el seguimiento, control y evaluación, recordando que en cada fase deben revisarse las actividades para comprobar los avances y logros y de todo debe informarse a la comunidad.



Qué	Para qué	Cómo	Cuándo	Quiénes participan
Preparar las condiciones	Garantizar el éxito en el proceso de planificación	-Identificar actores y cómo motivarlos a participar -Identificar qué estadísticas hacen falta y cómo se va a obtener la información -Seguimiento, control y evaluación	Julio	Alcalde OMP Técnico del Programa de Fortalecimiento Municipal Técnico de SEGEPLAN Alcaldes comunitarios o auxiliares
Análisis de la situación	Conocer los problemas actuales	- Obtener información y darla a conocer a los actores - Elaborar el diagnóstico participativo - Dar a conocer cómo quedó el diagnóstico -Seguimiento, control y evaluación	Julio Agosto	Alcalde OMP Técnico del Programa de Fortalecimiento Municipal Alcaldes comunitarios o auxiliares Representantes de instituciones y organizaciones públicas y privadas Líderes de las comunidades
Planificación	Definir propuestas de solución	Elaborar la matriz de planificación del proyecto	Septiembre	Todos los actores identificados Autoridades Equipo técnico
Puesta en marcha del Plan	Iniciar con acciones para solucionar él/los problemas	Elaborar plan operativo, presupuesto, plan de inversiones Dar a conocer los resultados de la planificación a la población -Seguimiento, control y evaluación	Septiembre Octubre	Equipo técnico Autoridades municipales Organizaciones e instituciones

¡A trabajar!



Imagine que en su comunidad van a hablar sobre los principales problemas del lugar. ¿A quiénes involucraría en la planificación? Explique cómo hará para motivarlos a participar.



Glosario

Estadísticas: datos numéricos relacionados con un tema, para un período de tiempo, presentados de forma ordenada.



Resumen

1. Preparar las condiciones para desarrollar un proceso de planificación implica:
 - Definir qué se quiere planificar y la forma de trabajar.
 - Identificar la información básica de la comunidad o comunidades.
 - Identificar a los actores.
 - Crear el ambiente propicio para llevar a cabo el proceso.

Notas: 

A large rectangular area defined by a dotted line, intended for taking notes.

Semana 5



Análisis y diagnóstico
de nuestra comunidad

Contenidos:

- Segunda fase de la planificación:
 - Análisis de la situación
 - Diagnóstico participativo

Objetivos:

- Conocer qué se hace en la fase de análisis, quiénes participan y su importancia en la planificación.
- Conocer qué es un diagnóstico participativo.



Lectura inicial

La muni convoca a una reunión importante

Doña Güicha camina por el mercado. Mira hacia un lado y otro buscando epazote, “apazote” que dicen otras personas, para el almuerzo. Saber por qué ese día se levantó caprichuda por comer esa hierba con frijolitos negros. Por fin, mira que una señora lleva varios manojos en un canasto. Platica con ella, regatean el precio y doña Güicha regresa contenta para la casa. A mitad de camino, se encuentra con don Ramón y doña Ana.



— ¡Qué sorpresa!

— ¡Y qué casualidad, doña Güicha!, cabal vamos nosotros, de donde viene usted.

— Apúrense, que con tanto gentío ya casi no queda nada.

— Claro que hoy es día de mercado, de todos modos no vamos a comprar...

— ¿Y entonces?

— Queremos ver al alcalde auxiliar.

— Pues hace un momento, lo vi platicando con su comadre en el

puesto de los chicharrones. Y, disculpen la curiosidad, ¿para qué lo buscan?

— Tenemos un mandado con él. Ahorita escuché en la radio un aviso de la muni...

— Don Ramón me vino a buscar, fuimos a su casa y como no estaba, nos imaginamos que andaría por el mercado... así que, de plano usted no escuchó nada.

— ¿Tan importante es?

— Así parece. El Concejo Municipal está convocando a alcaldes auxiliares, miembros de COCODES y líderes comunitarios para una reunión.

— *¿Otra? Con tanta reunión, estoy dejando abandonadas las tareas de la casa.*

— *Mejor que nos tomen en cuenta a que hagan las cosas a nuestras espaldas, ¿no cree?*

— *Bueno, ahí sí tienen razón. Y esta reunión ¿para qué es?*

— *Para hacer un diagnóstico participativo, que parece ser un estudio de la realidad de nuestras comunidades.*

— *Eso está difícil, si no sabemos bien qué es eso de diagnóstico participativo, ¿cómo vamos a hacerlo?*

— *Dicen que tendremos apoyo de expertos. De la SEGEPLAN, por ejemplo. ¿Se recuerda de esos señores?*

— *¡Sí, claro! Los que ayudan a planificar. Bueno, pues ya me avisarán qué día será. De momento me voy a hervir este epazote, que ya me está agarrando el hambre. Además, ya van a salir los patojos de la escuela.*



— *No tenga pena, doña Güicha, la tendremos bien informada, como de costumbre. ¡Vaya con Dios!*



¿Sabe qué es un diagnóstico participativo?, ¿ha participado en alguno? Esta semana lo conocerá.

I. Fase de análisis

Si recuerda bien, en la tercera semana vimos que en la segunda fase de la planificación, la municipalidad convoca a los vecinos para hablar de la situación de la comunidad; de sus problemas y necesidades para tener una idea de su realidad.

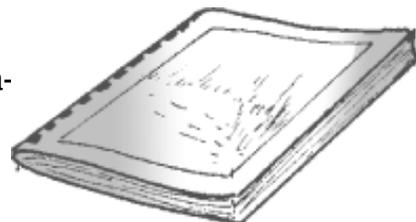
Pues bien, la fase de análisis tiene dos actividades principales:

- a. **Obtener, clasificar y analizar** la información (datos y estadísticas) sobre la comunidad, el municipio o el territorio. Esta tarea corre a cargo de la OMP y el equipo técnico.
- b. Y tomando en cuenta la información anterior, hacer un **diagnóstico participativo** de la realidad de la comunidad o del municipio.

a. Obtener, clasificar y analizar la información

Antes de analizar los problemas y necesidades de nuestra comunidad, es necesario conocerla bien a fondo.

La semana pasada vimos con detalle la información que debíamos buscar. Ahora, es el momento de conseguirla, ordenarla, clasificarla y, no lo olvidemos, resguardarla.

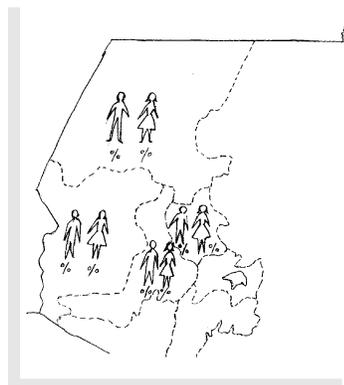


¿Cómo conseguir la información?

Para obtener esa información básica, la OMP elabora un formulario con preguntas sobre la comunidad. Para responderlas, el Concejo Municipal puede solicitar el apoyo a los alcaldes comunitarios o auxiliares; también la OMP puede pedir información a los delegados departamentales de las instituciones de gobierno, quienes ya tienen algunos datos. En ocasiones, la municipalidad contrata personas para hacer la investigación, asignando o buscando los recursos necesarios para financiar esos servicios.

La información obtenida se **ordena**, se **clasifica** y se **presenta** para que sea fácil de entender por toda la comunidad. Se recomienda que la información se clasifique en tres grupos:

Primer grupo: Información sobre características socio-culturales de la comunidad: número de personas, edades, etnia, idioma, niños y niñas en edad escolar. Perfil de salud: mortalidad y morbilidad. Costumbres, credos religiosos, etc...



Segundo grupo: Datos según las características físico-naturales. Cómo es la comunidad, qué recursos naturales tiene, ríos, lagos, montañas, barrancos, deslaves, se ubica en la Costa, lugares turísticos, etc.

Tercer grupo: Aspectos económicos. Qué produce la comunidad, cuál es el ingreso familiar, cuáles son sus fuentes de trabajo: agricultura, pesca, explotación ganadera, turismo, etc...



Es conveniente actualizar la información, antes de hacer el diagnóstico participativo.



Ejemplo

San Francisco pone al día su información

Hace cinco años la OMP de San Francisco reunió toda la información de cada comunidad para realizar un diagnóstico.

Pasado este tiempo, la municipalidad está actualizando aquella información porque sin duda muchos datos ya no serán los mismos.



El coordinador de la OMP entregó a cada alcalde auxiliar una copia con la información anterior y una boleta con preguntas. Los principales datos que debían actualizar eran: número de personas que viven en la comunidad, cuántas trabajan o están buscando trabajo, a qué se dedican, cuántos niños y niñas asisten a la escuela, cuántas personas saben leer y escribir, de qué se enferman y cuáles han sido las principales causas de muerte, cómo son las viviendas, cómo están los caminos de acceso a la comunidad, qué idiomas se hablan y cómo se comunican cuando necesitan dar mensajes a toda la comunidad.

El encargado de la OMP reunió las respuestas de todas las comunidades y elaboró unos cuadros y gráficas en los que se podía ver la información de todo el municipio y comparar la información de cada comunidad.

b. Diagnóstico participativo **¿Cómo está nuestra comunidad?**

Un diagnóstico participativo es el estudio de la realidad hecho por la propia comunidad, con el apoyo de técnicos o expertos del gobierno o de otras entidades de esa misma comunidad.

Para hacer un diagnóstico participativo, las autoridades municipales o locales convocan a la comunidad a un taller (o varios) de tres a cinco días y discuten ampliamente sus principales problemas, buscando soluciones a los mismos.



El taller debe estar organizado de modo que permita conocer lo que cada persona realmente piensa, aunque sean puntos de vista diferentes o incluso contradictorios. Lo importante es que nos sirva para conocer a fondo nuestra comunidad.

En pequeños grupos nos expresamos mejor.



Ciertos temas pueden ser más complicados, por lo que es necesario hacer grupos de trabajo y tener una guía escrita para seguir un orden y aprovechar el tiempo. Al final de cada actividad de grupo, se presentará lo que trabajó cada grupo para unificar la información de todos. No olvidemos guardar estos informes porque forman parte de la historia de nuestra comunidad.

Leamos cómo se organizó el taller en San Francisco.



Ejemplo

San Francisco elabora su diagnóstico

Para hacer el diagnóstico participativo de San Francisco, el Concejo Municipal, a través de los alcaldes auxiliares, invitó a un taller en el Salón Municipal. Las personas convocadas fueron:

- El Concejo Municipal, el Secretario Municipal, el Tesorero Municipal y el Coordinador de la OMP (éste último será el coordinador del taller, por sus conocimientos técnicos sobre planificación, con el apoyo del Jefe de la oficina departamental de SEGEPLAN).



- Cinco lideresas o líderes comunitarios de cada lugar
- Los técnicos de dos proyectos de desarrollo que apoyan al municipio
- La doctora del puesto de salud
- El director de la escuela primaria oficial mixta
- La presidenta de la Cooperativa Agrícola Integral
- El director del proyecto de Reconciliación Nacional del PNUD.

El taller inició con la bienvenida del Alcalde Municipal a todas las personas presentes. A continuación, el Coordinador de la OMP presentó la información básica del municipio ya actualizada. Después, el técnico del Proyecto de Desarrollo Económico Local presentó con más detalle qué y cómo estaban produciendo en el municipio. Lo relacionó con lo que compran las personas de los municipios vecinos y hasta con los productos similares que compran en otros países.

Con toda la información presentada, inició el trabajo de diagnóstico del municipio, en el que pudieron discutir sobre los problemas y necesidades.



Se hicieron grupos de trabajo para tratar los distintos temas (producción, educación, salud, servicios municipales, medio ambiente, discriminación, género, etc.). Cada grupo escribió los resultados de las discusiones en papeles grandes para presentarlos al resto de los grupos. Finalmente, reunieron los resultados del trabajo realizado y revisaron que no se repitieran algunas ideas.

Terminado el taller, el Coordinador de la OMP se encargó de elaborar un documento con la información básica de las comunidades y los resultados del taller. De este modo integraron el "Diagnóstico del Municipio de San Francisco". Repartieron una copia del documento a cada alcalde auxiliar para que lo compartiera con su comunidad.

Este documento sería la base para el próximo taller de planificación del desarrollo del municipio.

¡A trabajar!



Investigue con el alcalde auxiliar si existe un diagnóstico de su comunidad. En caso afirmativo, pregunte si pueden tener una copia en la comunidad para que todos puedan conocerla o, por lo menos, si puede visitar la municipalidad para leer el documento y conocer más acerca de su comunidad.



El análisis de la realidad puede hacerse en distintos niveles:

¿Qué pasará si nos dedicamos a sembrar cardamomo para la exportación y caen los precios internacionales? O por el contrario, ¿Qué nos traerá de bueno si nuestra comunidad es el lugar elegido como destino turístico?

En ocasiones, nuestra situación concreta puede estar influida por factores externos a nuestra comunidad.

Por eso, al analizar o hacer un diagnóstico de nuestra comunidad, a veces es necesario analizar otros aspectos más amplios de la realidad:

- La realidad mundial, para conocer lo que está pasando fuera del país que pueda ser importante para nuestro desarrollo; por ejemplo, qué productos están comprando otros países.
- La realidad nacional, la política y la economía del país.
- La realidad regional, departamental, territorial, para tener una referencia de otros municipios con los que se relaciona el nuestro.
- La realidad municipal y local.



Al finalizar el diagnóstico, se espera que la población haya tomado conciencia de su situación y de los problemas que limitan su desarrollo, de modo que pueda decidir qué cambios hacer, movilizandolos medios de que dispone (trabajo, dinero, tierras, etc.) y dialogando con los organismos interesados en colaborar.

Un diagnóstico participativo puede hacerse de varias formas, una de ellas es la llamada metodología FODA, que aprenderemos la próxima semana.

Restitución del diagnóstico

La comunidad debe estar bien enterada

De muy poco serviría todo el trabajo que hemos dedicado a elaborar nuestro diagnóstico si al finalizar no lo damos a conocer a toda la comunidad.

Restituir el diagnóstico quiere decir entregar o devolver los resultados del diagnóstico a la comunidad, como hizo el coordinador de la OMP con los alcaldes auxiliares de San Francisco. Con esta acción cambia la relación entre el Estado y la sociedad, entre ésta y la cooperación internacional, etc. pues se contará con más elementos para decidir y evaluar. Además, los miembros de la comunidad se conocerán más.



Es recomendable que la restitución se apoye en medios gráficos o ilustrados (mapas, diagramas, murales, etc.) para que todas las personas los comprendan.



Resumen

1. Hay dos actividades principales en la fase de análisis:
 - a. Obtención **y clasificación** de información, y
 - b. Desarrollo del diagnóstico participativo.
2. La información obtenida se clasifica en tres grupos:
 - **Primer grupo:** Información sobre características socio-culturales de la comunidad.
 - **Segundo grupo:** Datos según las características físico-naturales. Cómo es la comunidad, qué recursos naturales tiene.
 - **Tercer grupo:** Aspectos económicos. Qué produce la comunidad.
3. Un diagnóstico participativo es el estudio de la realidad hecho por la propia comunidad, con el apoyo de técnicos o expertos del gobierno o de otras entidades de esa misma comunidad.
4. El análisis de situación es necesario para conocer bien un lugar y así después tomar decisiones que ayuden al desarrollo de ese lugar.

Al finalizar el diagnóstico, debe darse a conocer a la comunidad. Es recomendable que la restitución se apoye en medios gráficos o ilustrados (mapas, diagramas, murales, etc.) para que todas las personas los comprendan.

Notas: 

A large rectangular area defined by a dotted line, intended for taking notes.

Semana 6



El método FODA, una forma de diagnóstico participativo

Contenidos:



- ¿Qué significa FODA?
- Cómo elaborar un cuadro o matriz FODA.

Objetivos:



- Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la realidad de la comunidad.
- Aprender a elaborar un cuadro o matriz FODA.



Lectura inicial

A los pocos días, la municipalidad convocó a los miembros de los COCODE's y al público en general a una capacitación sobre cómo hacer un diagnóstico de la comunidad.

Don Ramón decide asistir. Se cambia de ropa porque viene todo enlodado de trabajar en el campo y se dirige al salón comunal. En la puerta, se encuentra a doña Ana.

- Buenas noches, doña Ana.
- Buenas noches, don Ramón. Yo pensé que ya no llegaba.
- ¿Y eso?
- Porque ya es algo tardecito.
- ¿No me dirá que soy el último?
- No, don Ramón, ya sabe... la hora chapina.
- ¡Qué maña! ¿Y doña Güicha ya llegó?
- No, pasé por su casa y me dijo que estaba algo enferma. Parece gripe.
- No me extraña. Con estos aguaceros y ella tan arrecha para ir al terreno...



- Pues sí. ¿Entramos? No sea que con este chifloncito nos agarre también gripe.
 - ¡Va, pues!
- Poco después comienza el taller. Personas expertas les explican cómo hacer un diagnóstico con un método llamado FODA, que llama mucho la atención de don Ramón. Al terminar...
- Doña Ana, ¿qué le pareció?
 - ¡Dos que tres!, no crea que entendí todo. Es algo complicado.
 - ¡Peor ese FODA! ¿Qué le parece si pasamos saludando a doña Güicha?
 - Es ya muy tarde, pero si vemos que hay luz, llamamos.

Cuando pasan enfrente de la casa ven la lámpara encendida y llaman.

— *Doña Güicha, buenas noches, ¿cómo siguió?*

— *Regular. Pero, pasen, pasen, que hace demasiado frío.*

— *¡Gracias!*

— *¿Cómo estuvo la capacitación?*

— *Pues viera que algo enredada, pero estuvo buena. Fíjese que nos hablaron de una cosa que llaman FODA ...*

— *¿Cómo dice?*

— *Sí, FO – DA-, es una forma de conocer cómo está la comunidad que así lo llaman: matriz FODA.*

— *¿Matriz? Eso me resulta parecido al “papanicolau” o algo así.*

— *¡Ay, qué cosas tiene esta doña Güicha!*



— *¡Nada que ver!, este FODA del que nos hablaron es para conocer mejor las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas de la comunidad.*

— *Disculpen, pero con la cabeza que tengo y con esas palabras, creo que me va a subir la calentura. Mejor otro día me lo explican.*

— *Como guste, por cierto, ¿sabe a quién vimos en la reunión?*

— *¡Cuenten, cuenten...!*

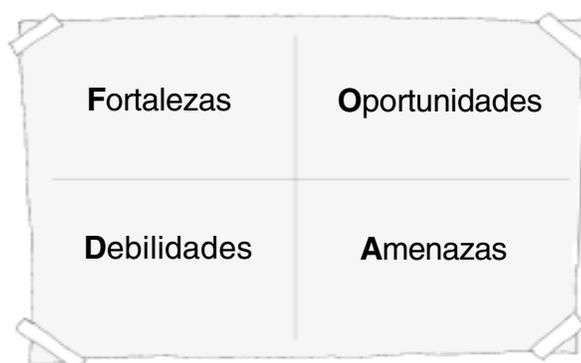


¿Ha escuchado hablar de FODA? ¿Sabe qué es y cómo se realiza? Lo estudiaremos esta semana.

I. FODA

Un método sencillo para analizar nuestra realidad

FODA es una palabra compuesta por las iniciales de otras cuatro palabras:



El **FODA** es un instrumento de apoyo para la planificación estratégica¹ que consiste en estudiar detenidamente todos los aspectos o factores internos y externos de nuestra comunidad para conocerla mejor.

- Los **factores internos** son características propias de nuestra comunidad que está en nuestras manos cambiarlas. Estos factores son **fortalezas y debilidades**.
- Los **factores externos**, sin embargo, son situaciones que ocurren fuera de la comunidad. Estos factores no podemos controlarlos, son las **oportunidades y amenazas**.

Veamos con más detalle de qué trata cada una. Empecemos por los factores internos.

¹ **Planificación estratégica:** metodología de planificación que permite una amplia participación de todos los actores locales para definir qué acciones deben realizarse para lograr el desarrollo de un lugar.

Factores internos

• Fortalezas

Una **fortaleza** es una cualidad, un recurso o cualquier **característica positiva** que tiene la comunidad. Por ejemplo, una fortaleza puede ser nuestro COCODE u otros comités y asociaciones que tengamos porque demuestra que somos una comunidad organizada. Fortalezas son también nuestros recursos naturales: ríos, bosques, etc.



Y no podemos olvidar entre las fortalezas nuestra identidad, nuestras costumbres, nuestros logros y nuestras experiencias como comunidad. Como todas estas situaciones son positivas para la comunidad hay que buscar cómo utilizarlas y, si es posible, aumentarlas.

¡A trabajar!



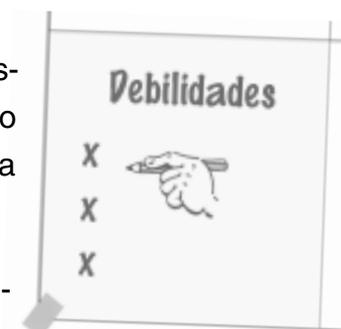
Piense ahora en su comunidad y escriba tres fortalezas que se le ocurran.

1. _____
2. _____
3. _____

• Debilidades

Una **debilidad**, por el contrario, es una condición desfavorable, **una característica negativa** que impide o limita el desarrollo y representa una desventaja para la comunidad.

Una gran debilidad es no estar organizados como comunidad o que los niños y jóvenes no asistan a la escuela. Son debilidades también, la falta de empleo, de luz o agua potable; los hundimientos, los deslaves, los caminos en mal estado...



Como estas situaciones son negativas hay que buscar como eliminarlas, disminuirlas o controlarlas.

¡A trabajar!



Piense en las debilidades que están limitando el desarrollo de su comunidad y escriba tres.

1. _____
2. _____
3. _____

Veamos ahora, los factores externos: oportunidades y amenazas. Recuerde que ocurren fuera de nuestra comunidad, por lo tanto, no podemos controlarlos aunque ya veremos cómo podemos aprovechar lo positivo y hacer lo posible para que no nos afecte lo negativo.

Factores externos

• Oportunidades

Una **oportunidad** es un factor externo a la comunidad que puede ayudar en nuestro desarrollo. Por ejemplo, son oportunidades:

- Buenos precios para nuestros productos.
- Nuevos mercados para venderlos.
- Presencia de ONG's de desarrollo.
- El sistema de Consejos de Desarrollo.

Es importante conocer estas oportunidades para aprovecharlas adecuadamente.



¡A trabajar!



¿Qué oportunidades puede aprovechar su comunidad? ¡Escríbalas!

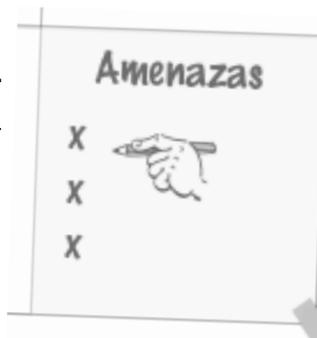
1. _____
2. _____
3. _____

- **Amenazas**

Lo contrario de oportunidades son las amenazas. Una **amenaza** es una situación negativa externa a la comunidad que nos puede perjudicar.

Por ejemplo, son amenazas los riesgos de catástrofes naturales, como una tormenta o un terremoto. Así mismo, los cambios en los mercados vecinos que puedan perjudicar la venta de productos; los grupos y organizaciones de otros lugares que traigan ideas poco favorables para el desarrollo del lugar.

Cuando se identifica una amenaza hay que estar atentos y tratar de disminuirla o controlarla para que no afecte al desarrollo de nuestra comunidad.



¡A trabajar!



¿Qué amenazas sufre su comunidad? ¡Escríbalas!

1. _____
2. _____
3. _____

II. El FODA paso a paso

Con la información anterior, usted ya empezó a reflexionar sobre su comunidad y seguramente tiene anotados algunos aspectos que afectan a su desarrollo.

Pero lo importante del método FODA es hacerlo con la participación de toda la comunidad reunida en un taller de trabajo.



Primer Paso: ¿Cómo estamos?

En primer lugar, nos analizamos por dentro. Identificamos nuestras fortalezas y debilidades. Sigamos con nuestros amigos de San Francisco.



Ejemplo

El diagnóstico del municipio de San Francisco se realizó utilizando el método FODA. El Coordinador de la OMP actuó como facilitador del taller y pidió a los participantes que respondieran a la siguiente pregunta:

¿Qué cualidades o **fortalezas** tiene San Francisco que le pueden ayudar en su desarrollo? Los vecinos se pusieron de acuerdo en cuatro fortalezas:

✓ Fortalezas

1. Casi todas las comunidades están organizadas en *CocODE's*.
2. La municipalidad está interesada en apoyar una propuesta participativa de desarrollo del municipio y cuenta con algunos recursos financieros para ello.
3. Ya existe una priorización de necesidades de las comunidades.
4. En el municipio se cultivan frutales de calidad.

Después el facilitador preguntó:

¿Qué **debilidades** tiene el municipio de San Francisco que dificulta su desarrollo? Las debilidades identificadas fueron:

x Debilidades

1. Solo hay escuela primaria y no llegan todos los niños y niñas.
2. La comunidad tiene deslaves de terrenos.
3. Los caminos no están en buenas condiciones.
4. El puesto de salud está muy lejos de la comunidad.

Segundo Paso:

¿Cómo nos afecta lo que ocurre a nuestro alrededor?

La forma de analizar todo lo que nos rodea, es identificando las oportunidades y las amenazas que nos ofrece como comunidad.

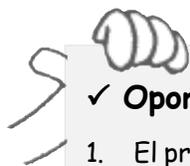


Ejemplo

Para analizar los factores *externos*, el facilitador les preguntó:

¿Qué **oportunidades** se presentan a San Francisco para alcanzar su desarrollo?

Las oportunidades identificadas fueron las siguientes:



✓ Oportunidades

1. El proyecto "Apoyo al desarrollo económico local" ofrece capacitaciones sobre producción y comercialización.
2. El Consejo Departamental de Desarrollo aprueba las propuestas de planificación del municipio.
3. CONRED capacita a las OMP acerca del manejo de riesgos sobre fenómenos naturales.

Finalmente, el facilitador les preguntó:

¿Qué factores *externos* o **amenazas** pueden poner en peligro el desarrollo del municipio? Estas fueron las respuestas:



x Amenazas

1. Se están perdiendo las fuentes de agua.
2. Dos municipios vecinos han mejorado sus técnicas de producción y tienen mejores precios de venta.

**Tercer Paso:
Revisar el análisis realizado**

Terminado el diagnóstico FODA, es conveniente revisar que no falte ningún dato o tema importante para la comunidad. Los resultados del FODA nos servirán de base para la etapa siguiente de nuestra planificación.

¡A trabajar... en equipo para su comunidad!



Escriba en el cuadro las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que usted fue anotando en cada apartado con relación a su comunidad. Comparta su FODA con sus compañeros y compañeras.

En la reunión de orientación, dialoguen, reflexionen y hagan un nuevo FODA que recoja las inquietudes de la mayoría.

Recuerde que aunque el diálogo puede resultar difícil, el esfuerzo merece la pena.



✓ Fortalezas	✓ Oportunidades
1. _____ _____	1. _____ _____
2. _____ _____	2. _____ _____
3. _____ _____	3. _____ _____

x Debilidades	x Amenazas
1. _____ _____	1. _____ _____
2. _____ _____	2. _____ _____
3. _____ _____	3. _____ _____



Resumen

El FODA es un método para la planificación estratégica que se basa en el análisis de los factores internos y externos que afectan a la comunidad:

Factores internos:

Fortalezas		
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué son? Son los recursos o capacidades de la comunidad que se pueden utilizar para lograr su desarrollo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ejemplos: Recursos humanos, materiales y tecnológicos; capacidades; logros; experiencias; aciertos. 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué hacemos con ellas? Hay que aprovecharlas, incrementarlas, preservarlas.