



Vivir Mejor



COMISIÓN NACIONAL FORESTAL

GOBIERNO  
FEDERAL

SEMARNAT



# Diagnóstico participativo



**Métodos e instrumentos para realizar  
el diagnóstico participativo comunitario**

# **Diagnóstico participativo**

Métodos e instrumentos para realizar el diagnóstico participativo comunitario

## **Capítulo 2**

# ÍNDICE

Presentación	3
Introducción	8
1. Marco conceptual del diagnóstico	9
1.1. Características del diagnóstico participativo	10
1.2. Beneficios del diagnóstico participativo	10
1.3. Etapas del diagnóstico participativo	11
1.4. ¿Por qué el desarrollo comunitario a menudo fracasa?	12
2. Marco metodológico del diagnóstico	16
2.1. Análisis del perfil comunitario	18
2.2. Análisis del capital social	21
2.3. Análisis de las organizaciones locales	22
2.4. Análisis de la institucionalidad de la comunidad	25
3. Análisis de la información	26
4. Presentación de resultados	27
5. Propuesta de anteproyecto	30
Bibliografía consultada y sugerida	31
Anexo 1. Guía para la entrevista del perfil de la comunidad	34
Anexo 2. Guía para la entrevista del análisis del capital social	42
Anexo 3. Guía para la entrevista para el perfil de las organizaciones comunitarias	52
Anexo 4. Puntuaciones para el perfil de la organización	65
Anexo 5. Guía para la entrevista del perfil institucional	71

## Presentación

De las estrategias para lograr el manejo forestal sustentable destaca la silvicultura comunitaria por la relevancia que tiene la superficie forestal en manos de ejidos y comunidades. Al respecto es fundamental promover el fortalecimiento de la organización social con el fin de que el aprovechamiento de bienes y servicios ecosistémicos sea realizado directamente por los propios ejidos y comunidades y crear condiciones para que los dueños y poseedores de tierras forestales realicen procesos de valor agregado de su materia prima, y de que disminuya la tremenda presión que tienen los recursos naturales por el hecho de que sus dueños son también, en numerosas ocasiones, las comunidades más pobres del país.

Para generar sinergias que propicien un impacto mayor de las acciones de la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) en su población objetivo, particularmente en los ejidos y comunidades, la institución promueve una coordinación permanente a nivel intra e interinstitucional.

Es responsabilidad de la CONAFOR conducir la política nacional de desarrollo forestal sustentable, así como definir y emitir los lineamientos necesarios para el cumplimiento de sus objetivos, para lo cual establece las normas y procedimientos que facilitan a los dueños del recurso forestal la oportunidad de solicitar y acceder a los diferentes apoyos económicos que aquélla ofrece.

En este rubro la estrategia institucional de la CONAFOR a través de la Gerencia de Silvicultura Comunitaria (GSC) se propone fortalecer y expandir el modelo de desarrollo forestal comunitario, con el fin de obtener beneficios sociales y económicos para los habitantes de las zonas forestales, orientando los esfuerzos al incremento de las capacidades locales para una mejor administración y una producción más eficiente.

La CONAFOR se ha dado a la tarea de diseñar un instrumento de trabajo práctico para las personas que desarrollan actividades de promoción y de seguimiento a procesos de desarrollo local y regional, fomentando en los dueños y poseedores de recursos forestales de uso común la toma de decisiones y la generación de actividades productivas que, con base en la acción colectiva, generen beneficio social.

También se promueve el establecimiento y consolidación de espacios regionales permanentes de participación y consulta social para monitorear y difundir información relativa al desarrollo forestal comunitario, de importancia local y regional.

Los apoyos del Programa de Desarrollo Forestal Comunitario, en este sentido, están destinados a fortalecer las instituciones comunitarias mediante la consolidación de su capital social y humano y el desarrollo de su capacidad de gestión para maximizar los beneficios que obtienen del manejo de sus recursos naturales.

Además de la promoción de los programas forestales que se realiza a través de la gerencias estatales de la CONAFOR en todo el país, en los estados de Baja California, Coahuila, Chihuahua y Sonora se promueve de manera particular el Proyecto de Desarrollo Sustentable para las Comunidades Rurales e Indígenas del Noroeste Semiárido (Prodesnos); en los estados de Campeche, Chiapas y Oaxaca, el Programa de Desarrollo Comunitario Forestal de los Estados del Sur (Decofos), y en los estados de Guerrero, Michoacán y Oaxaca, el Programa para la Conservación Comunitaria de la Biodiversidad (Coinbio), como estrategia complementaria de atención a grupos indígenas, además de otros aspectos relevantes relacionados con el sector forestal.

Son tareas del promotor forestal comunitario promover y apoyar la operación de todos los programas para el desarrollo forestal sustentable.

El promotor adquiere un papel relevante en la participación a nivel ejidal/comunal, pues el eje central de sus funciones radica en el trabajo permanente con los núcleos agrarios, donde emprende acciones para consolidar el funcionamiento de los órganos de representación comunitarios, fortaleciendo la gestión del territorio y promoviendo la constitución de estructuras especializadas para dirigir los procesos productivos con recursos de uso común, impulsando procesos incluyentes para grupos vulnerables (poseionarios, avocados, jóvenes, mujeres, migrantes y adultos mayores entre otros), la administración transparente y la rendición de cuentas.

Otras actividades que debe desarrollar el promotor es la promoción –con enfoque de silvicultura comunitaria y de construcción de capital social y humano– del Programa de Desarrollo de Técnicos Forestales Comunitarios, que se orienta a formar cuadros técnicos locales en temas relativos al manejo silvícola y a la conservación de recursos forestales); auxiliar la realización de talleres y cursos de capacitación y actualización de los asesores técnicos;

apoyar la prestación de estos servicios a favor de los productores forestales; elaborar diagnósticos locales y guías forestales de campo dirigidas a divulgar información general sobre aspectos ambientales, sociales y económicos de la actividad forestal a nivel local; hacer recomendaciones sobre mejores prácticas de manejo forestal y brindar asesoría especializada a los beneficiarios del programa.

El presente manual integra un conjunto de aportes conceptuales, metodológicos y prácticos que sirven como instrumentos de trabajo para apoyar y enriquecer las diversas actividades que realizan los promotores forestales comunitarios.

Los materiales recogidos aquí son presentados en un marco de referencia general del propio trabajo de los promotores, del que se describen los rasgos más característicos, de tal manera que la ubicación misma de cada material en este manual responde a las funciones y actividades que realizan, siguiendo un orden de presentación para convertirlo en un instrumento lo más práctico posible.

Este manual va dirigido a los facilitadores que han de ayudar a los núcleos agrarios forestales de México a fomentar la planeación y organización social. Proporciona información y orientación en las diferentes etapas de acercamiento a los ejidos y comunidades.

Consta de varios capítulos, cada uno de ellos contiene las directrices y los ejemplos para aclarar determinados conceptos y procesos. De igual manera se anexan documentos con la información que deben conocer para enriquecer su trabajo.

Para facilitar la utilización del *Manual del Promotor*, cada una de las etapas de las actividades principales del promotor están descritas en un documento diferente, de modo que los promotores únicamente tendrán que utilizar un capítulo en específico, dependiendo de la actividad que estén realizando.

Este manual está constituido por los siguientes ocho capítulos:

### **Capítulo 1. El papel del promotor**

Este capítulo describe los objetivos del manual, las funciones y la metodología de trabajo del promotor, así como los aspectos básicos de la promoción, actividad que debe realizar la CONAFOR.

## **Capítulo 2. Diagnóstico participativo**

Para iniciar el trabajo de promoción es necesario que el promotor elabore un diagnóstico de los núcleos agrarios en los aspectos sociales, económicos y ambientales, con énfasis en el sector rural y forestal.

## **Capítulo 3. Foros regionales**

Este capítulo integra el marco de referencia para la construcción de los Foros regionales, así como la mecánica para su organización y ejecución, buscando su apropiación por parte de los representantes ejidales y comunales.

## **Capítulo 4. Proyecto de intervención**

En este capítulo se describen los recursos metodológicos necesarios para establecer un proyecto de intervención a mediano plazo mediante la definición de estrategias y líneas de acción sobre algún eje de interés social, productivo, agrario y ambiental para el ejido/comunidad y la región de que se trate.

## **Capítulo 5. Programa operativo anual**

Una vez formulado el proyecto de intervención multianual es necesario que el promotor determine las estrategias, objetivos, metas y acciones a corto plazo, derivadas del diagnóstico participativo realizado con el ejido/comunidad y de las acciones consensuadas en el foro regional que den consistencia al proyecto de intervención. Este capítulo describe la forma de orientar estos procesos.

## **Capítulo 6. Herramientas de comunicación**

Para poder efectuar las actividades de promoción y atención a ejidos y comunidades forestales es necesario tener las herramientas básicas de comunicación que permitan establecer el puente entre el núcleo agrario y el promotor. En este capítulo se presentan ejercicios prácticos de comunicación con los ejidatarios y comuneros.

## **Capítulo 7. El papel de los actores**

En este capítulo se define la importancia de la participación y la influencia de los principales actores, órganos de representación, grupos de poder, líderes; organizaciones productivas, políticas y sociales de los núcleos agrarios, y su relación con los tres órdenes de gobierno, asesores técnicos, organizaciones de la sociedad civil y empresas locales y regionales en los procesos de desarrollo comunitario a nivel local y regional.

## **Capítulo 8. Evaluación y seguimiento**

La evaluación y el seguimiento de la promoción permiten a los responsables de las actividades desarrolladas establecer el mecanismo para aprender de lo realizado y hacer una adecuada planificación. En este capítulo se muestran los instrumentos y métodos necesarios para tal caso.

## Introducción

El reconocimiento de la importancia que tiene la participación de la población rural en el proceso de desarrollo es cada vez mayor. Pero también es evidente que los enfoques, métodos y herramientas utilizados para trabajar con la población rural en el manejo de los recursos forestales necesitan ser reforzados y mejor desarrollados.

El capítulo 2 “Diagnóstico participativo” de la serie Manual del Promotor, muestra los conceptos, métodos y técnicas que requieren ser integrados para planificar y conducir la elaboración de un diagnóstico como un primer paso para el diseño de procesos de desarrollo local y regional, en los cuales las decisiones de manejo y los beneficios de las actividades del proyecto queden en manos de la comunidad, teniendo el carácter de diagnóstico comunitario participativo.

La metodología propuesta por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y por el Banco Mundial es sencilla, práctica, multidisciplinaria y participativa para conducir estos procesos y sugiere incluir activamente a la población para asegurar que los programas para el desarrollo comunitario sean efectivos y relevantes para la gente, y propicien una adecuada apropiación de los sujetos beneficiados. La metodología ha sido puesta a prueba en proyectos de desarrollo relacionados con temas como la agricultura, la ganadería, la conservación de suelos, el alivio a la pobreza, la seguridad alimentaria, la educación de adultos, la salud, la planificación familiar, agua, sanidad y el manejo de los recursos naturales.

La experiencia de campo muestra que hay un buen número de potenciales beneficios para la gente que utiliza los procesos descritos en este manual. En cuanto a la población de las comunidades, esta metodología fortalece las destrezas para articular sus opiniones, identificar y priorizar sus problemas y necesidades y, lo más importante, les permite buscar formas y medios para resolverlos sin depender de una intervención externa.

De esta manera, la metodología es una forma de afinar los procesos de toma de decisiones en la comunidad y de empoderar a la población para poder enfrentar aquellas situaciones donde personas ajenas a ella pretenden imponerles sus visiones e intereses.

## 1. Marco conceptual del diagnóstico

El diagnóstico consiste en la recolección y el análisis sistemáticos de información a fin de determinar si algo está cambiando. El diagnóstico es más que una evaluación que se realiza una sola vez; la información debe recolectarse con intervalos regulares que sean adecuados para el tema y no supongan gastos o cargas excesivas. La información se analiza y los resultados se evalúan y se usan en la toma de decisiones.

El término *diagnóstico participativo* se aplica a actividades de monitoreo que suponen la participación de personas locales que no cuentan con capacitación profesional especializada y que tienen distintos grados de conocimiento, experiencia, roles sociales e intereses. El diagnóstico participativo es un proceso continuo en el que los usuarios locales de los recursos naturales registran sistemáticamente información acerca de su bosque, reflexionan al respecto y llevan a cabo acciones de gestión en respuesta a lo aprendido.

Asimismo, el diagnóstico participativo es un método para determinar, desde el punto de vista de los miembros de la comunidad, qué actividades son necesarias y pueden apoyarse; si los miembros de la comunidad aceptan las actividades propuestas por el promotor y si tales actividades son razonables y prácticas.

Los miembros de la comunidad, ayudados por el promotor, pasan por un proceso en el cual identifican las condiciones que son necesarias para la realización exitosa de las actividades y acopian información para determinar si la comunidad reúne estas condiciones o si puede crearlas. El marco referencial del diagnóstico examina cada actividad en relación con las condiciones necesarias y elimina las actividades para las cuales no se dan estas condiciones.

Los ejes del diagnóstico abarcan una serie de actividades, desde el aprovechamiento maderable, la provisión de servicios ambientales, el suministro de agua y la producción de miel, hasta la administración transparente y rendición de cuentas para empresas forestales comunitarias.

Los métodos pueden incluir asambleas ejidales/comunales, reuniones de trabajo con representantes agrarios y comités, entrevistas, levantamiento de datos en campo, talleres comunitarios, análisis documental y muchos otros.

## 1.1 Características del diagnóstico participativo

El diagnóstico comunitario participativo se caracteriza por tener las siguientes características:

**Analítico:** hace posible el análisis de las necesidades específicas y particulares de cualquier sector de la comunidad; permite revalorizar los elementos positivos que existen en la misma.

**Sencillo:** sirve para obtener información útil de una manera fácil, siempre y cuando la comunidad disponga de datos ordenados y sistematizados.

**Participativo:** procura la participación de todas las personas involucradas en la solución de los problemas que afectan a la comunidad.

**Compromiso:** al realizar los trabajos del diagnóstico se van tomando acuerdos, mismos que emanan del sentir comunitario, lo cual conlleva a compromiso a los miembros de la comunidad y las dependencias que participan a cumplirlos.

**Incluyente:** se promueve la participación de todos los usuarios de los recursos naturales, tengan o no derechos agrarios sobre ellos; se impulsa la participación de organizaciones de la sociedad civil, funcionarios públicos y asesores que inciden en la comunidad y faciliten el proceso de discusión, reflexión y consenso entre todos los actores involucrados.

**Útil:** aprovecha toda la información disponible para conocer parte de la realidad de la comunidad y sus problemas.

## 1.2 Beneficios del diagnóstico participativo

El diagnóstico participativo es un ejercicio de reconocimiento de las condiciones presentes en una comunidad, permitiendo a sus habitantes tener los beneficios siguientes:

- Permite que los miembros de una comunidad se relacionen en igualdad de condiciones, fomentando la participación de todas las personas sin que alguna se quede al margen.
- Abre un espacio de diálogo donde las ideas se debaten y se asume por

consenso la mejor alternativa para el desarrollo local.

- Es una escuela de interaprendizaje: unos aprenden de otros y viceversa, permitiendo comprender la dinámica del desarrollo local.
- Proporciona información relevante de la situación de la localidad (línea de base) que servirá para evaluaciones presentes y futuras.
- Respeta los conocimientos y saberes locales como punto de partida, afirmando la identidad del grupo con su cultura y sus tradiciones.
- Favorece la democratización de la toma de decisiones comunitarias.
- Sirve como instrumento de divulgación de la información entre los miembros de la comunidad que participan.
- Ayuda a crear políticas acertadas, eficaces y eficientes de trabajo comunitario.
- Permite destinar el uso de los recursos propios en la solución de los problemas prioritarios que afecten a la población.
- Coadyuva a mejorar el acceso y la utilización de los bienes y servicios públicos por parte de las comunidades.

### 1.3 Etapas del diagnóstico participativo

El promotor y los miembros de la comunidad deben examinar primero la finalidad y los beneficios del diagnóstico participativo para después planificar la reunión inicial, si deciden continuar.

Un diagnóstico participativo debe iniciar con una Asamblea General, en la cual se nombre el grupo que participará en los trabajos; el diagnóstico definitivo deberá analizarse y validarse en Asamblea General, a la que se debe invitar a todos los miembros de la comunidad o a quienes se pretende que sean sujetos de la acción, así como a quienes puedan verse afectados por el proyecto (tales como vecindados, posesionarios y usuarios de la tierra y los recursos naturales del núcleo agrario).

El tiempo necesario para hacer un diagnóstico participativo variará según la comunidad de la cual se trate. Es recomendable utilizar todo el tiempo necesario y procurar no acelerar los procesos.

El esquema del marco del diagnóstico se presenta en las siguientes etapas:

#### **Paso 1. Conformación del equipo responsable del diagnóstico**

En la Asamblea General se conformará el equipo responsable del diagnóstico. Éste es el equipo de trabajo que dirigirá todo el proceso. Estará conformado

por los y las líderes de la comunidad, apoyados por los promotores, quienes facilitarán el proceso participativo.

### **Paso 2. Elaboración del plan de trabajo del equipo**

El plan de trabajo debe considerar aspectos como: ¿para qué hacer el diagnóstico?, ¿sobre qué aspectos y actividades realizar el diagnóstico?, ¿qué técnicas y herramientas utilizar para diagnosticar cada aspecto?, ¿con qué recursos se contará para hacer el diagnóstico? y ¿cómo será la organización para hacer el diagnóstico?

### **Paso 3. Convocatoria de las reuniones de diagnóstico**

Se harán las reuniones necesarias teniendo en cuenta los calendarios comunales (producción, ferias, fiestas, entre otras), de manera que se pueda contar con participación de la mayor cantidad de los actores principales. En la primera Asamblea se debe aprobar el plan de trabajo del equipo responsable y conformar las comisiones de trabajo.

### **Paso 4. Ejecución del diagnóstico participativo**

El diagnóstico puede hacerse en una o varias reuniones de trabajo. Para ello es necesario seguir un proceso secuencial: caracterizar la comunidad, describir las necesidades, problemas, potencialidades y demandas, identificar las actividades generales, organizar la información relevante y finalmente hacer un análisis de la información obtenida.

### **Paso 5. Taller de validación del diagnóstico participativo**

En este taller se presenta a la población la información analizada y se comprueba si ésta responde a la realidad y si el diagnóstico aporta soluciones a los problemas.

## **1.4 ¿Por qué el desarrollo comunitario a menudo fracasa?**

Los proyectos de desarrollo pueden fracasar por muchas razones, pero se citan como las causas más profundas la falta de participación de la gente y una apropiación inadecuada entre los proyectos y la población. A continuación se describen algunas de las razones más comunes del fracaso del desarrollo comunitario.

### **a) Una deficiente planificación y formulación de programas**

A menudo se ignora la percepción de los problemas y sus posibles soluciones por parte de la población rural, como también se menosprecia su cúmulo de información, experiencia y capacidad de análisis. De esta manera, con frecuencia se considera a la población rural sólo como objeto de las acciones y política pública y no como creadores del cambio y del progreso. Como resultado de esta situación se obtiene un análisis inadecuado de los problemas y una identificación incompleta de soluciones, lo que lleva a una deficiente planificación y formulación de programas, propiciando a la larga que los ejidatarios/comuneros se rehúsen a participar en la implementación de estos programas puesto que no los perciben como relevantes para sus necesidades más apremiantes.

### **b) Una mala distribución de los recursos del proyecto**

Cuando se utiliza información incompleta e inadecuada sobre la comunidad para planificar los esfuerzos del desarrollo, existe la tendencia a distribuir recursos para una población que no es la más necesitada o no es realmente pobre. A menudo los recursos destinados a los proyectos son capturados por los grupos más influyentes y con mayor poder económico, con mayores relaciones, con mejor información y mejores niveles educativos, excluyendo así a los más pobres.

### **c) El poco sentido del poder de la población rural**

En la población rural, especialmente las mujeres, los jóvenes, los ancianos, los indígenas, los migrantes y los pobres en general sienten que no son capaces de tener influencia en las decisiones políticas, en las prioridades, en una agenda o algunos programas. Creen que el desarrollo está controlado y decidido por personas ajenas a sus comunidades, y que ellos no pueden determinar estos procesos.

Este poco sentido de poder podría deberse a la no inclusión de la población en la creación de los programas de desarrollo. Más aún, donde existe la política de inclusión, el poco sentido de poder y de propiedad de la población rural podría deberse a la falta o al poco uso de los métodos que les permitirían participar en los diseños, las decisiones, la implementación y evaluación de los programas de desarrollo.

En ocasiones el promotor podría no estar dispuesto a usar métodos participativos para empoderar a las comunidades o podría no conocerlos.

#### **d) La promoción de soluciones técnicas no apropiadas**

Con frecuencia los facilitadores de procesos de desarrollo promueven soluciones poco apropiadas y la gente rehúsa adoptarlas por considerar que no atienden sus necesidades. Ello se debe a la insuficiencia de metodologías efectivas que involucren a la población en la identificación y desarrollo de técnicas apropiadas que tomen en cuenta las condiciones, necesidades y problemas locales y que ayuden a aprovechar los recursos locales y las oportunidades.

En tales situaciones los promotores generalmente culpan a las comunidades por ser resistentes al cambio y por no tomar las actitudes apropiadas para reconocer lo útil y valioso de las soluciones que se ofrecen.

#### **e) Una promoción inadecuada**

La información sobre programas, convocatorias, reglas para acceder a los apoyos y su ejecución, periodos y lugares para presentar solicitudes, requisitos para participar, el papel del asesor técnico y la relevancia del interés general sobre el interés personal, con frecuencia son identificados y analizados de una manera inadecuada para el contexto sociocultural de las comunidades forestales. Cuando esto ocurre no sólo es escasa la participación, sino que se generan actitudes de rechazo.

Muchos de los facilitadores del desarrollo que están a cargo de la promoción no cuentan con la capacitación apropiada para identificar, recolectar y trabajar la información de una manera que sea útil y atractiva para que las asambleas tomen las decisiones adecuadas. Además, en numerosas situaciones se utiliza lenguaje técnico, en la gestión se recurre a las estructuras de poder y autoridades existentes que pueden ser parte del problema; también es frecuente que se usen canales y medios de información inapropiados y se difundan conocimientos, mensajes y decisiones que no son pertinentes ni accesibles para los núcleos agrarios.

#### **f) Metodologías de capacitación poco eficaces**

A menudo las metodologías de capacitación utilizadas en el desarrollo comunitario no son efectivas para la transferencia de información, conocimientos

y destrezas a la población rural debido a que no consideran sus niveles de escolaridad y de habilidades en los procesos de educación formal. La transmisión de información y conocimientos de ejidatario a ejidatario y por parte de personal local es muy relevante para establecer un buen proceso de comunicación. En este proceso el papel del promotor es fundamental.

### **g) Falta de políticas que promuevan e implementen el desarrollo local**

Existe muy poco reconocimiento acerca del verdadero papel de las metodologías de participación en la planificación e implementación de los programas de desarrollo comunitario, especialmente entre quienes formulan políticas y toman decisiones en las agencias de desarrollo (promotor y personal de gobierno).

Esta falta de reconocimiento a la importancia que tiene la aplicación de metodologías participativas y el poco financiamiento que se destina para ello ocasionan impactos muy limitados de la acción gubernamental.

En el ámbito de las agencias gubernamentales y los expertos del desarrollo prevalece una visión sobre la aplicación de políticas públicas enfocadas al desarrollo local como un proceso de una sola vía para enviar información, conocimientos y destrezas desde un proyecto o desde una instancia del gobierno que todo lo conoce y sabe.

En todas las razones expuestas, el fracaso de un proyecto de desarrollo local se debe al desconocimiento que se tiene de las condiciones, necesidades y problemas locales, lo que impide establecer soluciones verdaderas que garanticen beneficios favorables a los habitantes de los núcleos agrarios.

Es por ello que este documento tiene como objetivo el brindar a los promotores, agentes de desarrollo local, funcionarios públicos y tomadores de decisiones una metodología basada en un diagnóstico participativo, integral e incluyente, que establezca un nexo basado en el análisis local entre facilitadores y núcleos agrarios y posibilite procesos adecuados de desarrollo local.

## 2. Marco metodológico del diagnóstico

El objetivo de la elaboración de un diagnóstico participativo es permitir a los promotores el desarrollo de una comprensión profunda de la comunidad que les capacite para:

- Decidir qué actividades y opciones productivas de las comunidades forestales hay que investigar más a fondo.
- Definir qué actores locales y cuáles reglas del juego podrían ser importantes para las actividades productivas en la comunidad y necesitan, por tanto, ser investigadas con mayor detenimiento.
- Entender el contexto en el que operan las comunidades, actores e instituciones locales e identificar sus vínculos.
- Diseñar y ejecutar, de manera conjunta con los actores, proyectos más eficaces y más sostenibles.

Todo lo que puedan recabar los promotores durante los recorridos y visitas a la comunidad hará más profunda su comprensión del mismo y ayudará a mejorar y enriquecer el diagnóstico. Además, todo lo que aprendan durante este proceso les abrirá una puerta de entrada que les permitirá saber a dónde tienen que mirar, con quién tienen que hablar y qué enfoque utilizar durante el resto de su tarea.

El objetivo de este capítulo es ofrecer herramientas que permitan hacer un análisis de la comunidad sobre los aspectos ambiental, económico y social.

El diagnóstico no tiene que ser necesariamente definitivo, los promotores no tienen que saber absolutamente todo sobre el núcleo agrario en el que está trabajando. Esto no quiere decir que una vez que el diagnóstico esté completo no tengan nada más que aprender sobre la comunidad en su conjunto.

El modelo que se propone se construye con base en dos metodologías: la primera es utilizada por la mayoría de las misiones de la FAO, tomada del documento *Guía rápida para misiones de la FAO*, y la segunda, del documento *Instrumentos y herramientas para la evaluación del capital social* del Banco Mundial, ambos adaptados a las necesidades de información para la elaboración del diagnóstico.

Dichas metodologías implican los pasos y elementos siguientes:

- Reunión inicial con las partes interesadas (Asamblea General)
  - Presentación de la propuesta del diagnóstico a los miembros de la comunidad o Foro regional y partes involucradas.
  - Debatar los términos de referencia, objetivos, metodología de la propuesta del diagnóstico.
  - Lluvia de ideas sobre asuntos claves que deben ser afrontados en la propuesta.
  - Acuerdo sobre cuáles serán las actividades productivas a las que se dirigirá el diagnóstico.
  
- Entrevistas a los actores clave a nivel familiar, núcleo agrario, localidades y regional
  - Representantes agrarios (Comisariado Ejidal/Bienes Comunes, Consejo de Vigilancia).
  - Representantes populares y líderes locales.
  - Funcionarios relevantes de la administración pública (federal, estatal, intermunicipal y municipal).
  - Organizaciones de la sociedad civil y sector privado.
  
- Trabajo a nivel comunitario
  - Elección de grupos de trabajo comunitario respaldados por la Asamblea Comunitaria.
  - Ejecución del plan de trabajo del diagnóstico participativo.
  - Seguir con el análisis cualitativo de la información con los grupos de trabajo comunitario para el análisis transversal y la aportación de ideas.
  
- Encuentro final para compartir las conclusiones del diagnóstico y debatir sus implicaciones con las partes involucradas.

Derivado de lo anterior se determina que el diagnóstico participativo debe partir de la acción colectiva. Para ello es necesario que el inicio de los trabajos, así como la toma de decisiones que afecten a todo el núcleo agrario, se hagan mediante la convocatoria y realización de una Asamblea General, invitando a vecindados, pobladores y demás usuarios de los recursos del núcleo agrario.

En dicha Asamblea los participantes expondrán la problemática existente en la comunidad, así como las condiciones y objetivos que ellos persiguen para resolverla. De igual manera la Asamblea, conjuntamente con los promotores, establecerá el mecanismo de trabajo, la formación de grupos de trabajo, el programa de actividades y la calendarización de reuniones y asambleas.

Una vez que se ha realizado esta actividad el promotor deberá efectuar reuniones con los grupos de trabajo y con los líderes comunitarios, que conlleven a determinar:

- Las características de la comunidad: población, hogares y principales actividades productivas.
- La base de recursos de la comunidad: tierra, agua, recursos naturales, infraestructura y servicios.
- El contexto de vulnerabilidad (rupturas, crisis que afectan a los recursos de los pobladores).
- Si las reglas formales e informales que actualmente rigen la vida comunitaria son adecuadas para promover la acción colectiva y la generación de beneficios sociales o requieren elaborarse o modificarse.

## 2.1 Análisis del perfil comunitario

El perfil comunitario se suscita a través de una serie de entrevistas de grupo que se deben hacer en la comunidad durante los primeros días de trabajo de campo, lo cual proporcionará una fotografía real de la misma, su posición actual y los hechos importantes que han formado a la comunidad a través del tiempo.

El perfil comunitario permite que el promotor se familiarice con las características de la comunidad y las cuestiones relativas al capital social. Las entrevistas de grupo intentan captar las ideas, aspiraciones y preocupaciones de toda la comunidad; establecen una definición consensuada de la comunidad, la cual se usa en todo el ejercicio del perfil comunitario y servirá como referencia para las entrevistas y encuestas para el perfil de la organización.

El objetivo de la elaboración de un perfil comunitario es brindar al promotor una comprensión profunda de la comunidad que le capacite para:

- Proponer los procesos de desarrollo local (para lo cual debe investigar a fondo el contexto de la comunidad).

- Definir qué instituciones locales son importantes para los procesos de desarrollo local y necesitan, por tanto, ser investigadas con mayor detenimiento.
- Entender el contexto en el que operan las organizaciones e instituciones locales y poder identificar sus vínculos.
- Apoyar el diseño y ejecución de proyectos más eficaces y sostenibles.

Varios métodos participativos se utilizan para desarrollar el perfil comunitario, entre ellos entrevistas con grupos de interés, recolección de datos y un ejercicio de mapeo de la comunidad, seguido de ejercicios con diagramas. Los datos que se generen de las entrevistas, mapas, diagramas y diversos ejercicios deben ser los siguientes:

- Historia de la comunidad (cronología): frecuencia de las crisis y mecanismos de supervivencia, hechos importantes en la organización comunitaria.
- Mapa social en el que se destaquen las principales características sociodemográficas, ambientales y económicas.
- Grado de riqueza: características de los grupos que gozan de riqueza y bienestar en la comunidad.
- Capital humano: fuerza de trabajo, migración, educación, estatus de dependencia por grupo socioeconómico.
- Condiciones de acceso a la tierra, al agua y a los recursos naturales; propiedad de ganado; capital físico y financiero.
- Capital social por grupo socioeconómico.
- Procesos de desarrollo local y sus fuentes de recursos por cada grupo socioeconómico.
- Resultados producidos por los procesos de desarrollo en cada grupo de interés.
- Estimación del número de hogares en los que las mujeres son la cabeza de familia en cada categoría socioeconómica.
- Movilidad hacia la mejora o el empeoramiento en cada categoría socioeconómica: qué categorías de hogares mejoran su riqueza, cuáles lo mantienen y cuáles están cayendo en la pobreza (y las razones de ello).
- Identificación del número de hogares que pertenecen a cada categoría de riqueza (mapa social).

De igual manera deberá establecer reuniones con los grupos de trabajo para obtener información que le permita elaborar los siguientes elementos:

- Mapa de recursos locales: principales tipos de bosque, actividades productivas en cada tipo de bosque, infraestructura física (caminos, aserraderos, estufas de secado, transporte para materias primas, centros de acopio y beneficio, almacenes cercanos, transporte público, cuerpos de agua, escuelas, centros de salud, electricidad, bancos, servicios forestales, entre otros).
- Calendario estacional de actividades (actividades forestales como derribo y extracción, transporte de madera en rollo, operación del aserradero, aplicación de tratamiento silvícolas como podas, aclareos y preaclareos, mantenimiento de caminos, control de plagas y enfermedades, restauración del paisaje forestal, protección contra incendios, así como cosechas, venta de ganado, actividades no agrícolas, trabajo doméstico, roles de género, entre otras).
- Contexto de vulnerabilidad: rupturas, crisis, proporción de hogares que viven en inseguridad alimentaria como media anual en los años malos y en los años buenos (razones de ello); proporción de hogares que tienen inseguridad en los ingresos como media anual, en los años malos y en los años buenos (razones de ello).
- Módulo de análisis de problemas: principales problemas percibidos de las actividades productivas (insumos, tecnología, financiamiento, mano de obra, mercados, entre otros) y sus causas; mecanismos de supervivencia y oportunidades de las mujeres y hombres (por separado).
- Diagrama de Venn de las reglas del juego usadas a niveles locales, su impacto relativo y accesibilidad.
- Listado de las instituciones formales e informales de la comunidad.
- Estudio de caso de la acción colectiva y diagramas institucionales de la comunidad.

Para ello se recomienda realizar entre dos y ocho entrevistas de grupo. Cada grupo debe tener entre cinco y doce integrantes. Los grupos pueden ser estratificados con base en sus características sociodemográficas, las cuales pueden ser importantes dentro del contexto de la comunidad, considerando al menos dos entrevistas que deben aplicarse con mujeres y hombres por separado. En el Anexo 1 se muestra la *Guía para el cuestionario del perfil de la comunidad*.

Cada grupo debe tener un moderador y dos observadores. El papel del moderador es facilitar la discusión, investigar sobre temas clave, obtener comen-

tarios de todos los participantes y centrar la discusión en los temas de interés sin que parezca que interrumpe o ignora los comentarios realizados por los participantes. El papel de los observadores es tomar notas sobre el contenido del proceso de la discusión y la dinámica de grupo.

El equipo debe tener los siguientes materiales: guía para la entrevistas, hojas de papel de tamaño carta, bolígrafos, papel de rotafolio, marcadores (varios colores), círculos de papel de colores de diferentes tamaños, cinta adhesiva, tijeras, entre otros.

## 2.2 Análisis del capital social

El capital social es un recurso derivado de las relaciones entre individuos, organizaciones, comunidades o sociedades. Como otras formas de capital, el capital social es un activo valioso que se refiere a los atributos de las organizaciones y a los activos sociales como las redes, las normas, la confianza, que pueden facilitar la coordinación y la cooperación para el mutuo beneficio de los individuos o los diversos niveles organizativos (Putnam, 1995).

El desarrollo teórico relacionado con el capital social presenta múltiples variantes, siendo en ocasiones difícil tener una visión única de este concepto. Aquí se plantea una serie de cuestiones con el fin de ordenar su estudio.

- 1) El concepto de capital social utiliza y se basa en una serie de conceptos relacionados que ayudan a configurar esta teoría. El concepto de embeddedness (arraigo) representa las redes, los lazos, entre otros. En concreto, el arraigo puede considerarse como un concepto o atributo más genérico que ayuda a la propia definición del capital social.
- 2) El capital social puede ser estudiado como un bien colectivo o, por el contrario, como un bien privado, dependiendo de si es considerado como un bien del que se beneficia una comunidad o sociedad del cual pueden hacer uso los individuos o si, por el contrario, es considerado como un bien que poseen los individuos de manera particular a partir de su localización en la red social a la que pertenecen.
- 3) El capital social se da y ha sido estudiado en diversos niveles: macro (comunidad, países, regiones), de organizaciones, de grupos o equipos, e individuos.

- 4) El capital social presenta diversas dimensiones como son: la estructural, la relacional y la cognitiva. La estructural hace referencia al conjunto de relaciones de la red, sus atributos, su densidad o dispersión; la dimensión relacional hace referencia a los vínculos concretos, su contenido en términos de fortaleza o debilidad y por último, la dimensión cognitiva hace referencia a la visión conjunta, a la identificación del conjunto de la red.
- 5) El capital social puede generar diversos beneficios, creando mecanismos que permiten obtener ventajas relacionadas con la exploración (acceso a nuevos y exclusivos recursos) y la explotación (intercambio y combinación de recursos).
- 6) El capital social puede presentar riesgos y un lado oscuro. Un exceso de arraigo sin que exista una contrapartida de vínculos externos (huecos estructurales) o relaciones autónomas puede provocar problemas relacionados con dificultades en la innovación.
- 7) El capital social puede ser generado o ampliado a partir de determinadas acciones o condiciones. Las organizaciones pueden deliberadamente crear mecanismos que propicien la ampliación del capital social. Asimismo, el capital social está sujeto a la necesidad de su uso para lograr su mantenimiento.

Para ello en este manual se propone una simple metodología de entrevista que se puede aplicar a una selección de hogares en la comunidad, considerando que esta selección abarque un rango socioeconómico aceptable. La *Guía para la entrevista del análisis de capital social* se muestra en el Anexo 2.

### 2.3 Análisis de las organizaciones locales

Las organizaciones sociales representan un conjunto importante de factores internos y externos determinados por sus miembros que influyen en las distintas opciones productivas con que cuentan los núcleos agrarios, así como en el acceso a los activos y en la vulnerabilidad ante las rupturas.

El objetivo del análisis de las organizaciones es delimitar las relaciones y redes que existen entre las organizaciones formales e informales que operan en la comunidad, como una medida de la estructura social. Esto es importante

porque el contexto en el que se desenvuelven las organizaciones locales puede tanto reforzar como menoscabar los esfuerzos por generar beneficios sociales.

En concreto, se evalúa el perfil de los orígenes de las organizaciones y su desarrollo (contexto histórico y de la comunidad, la longevidad y sostenibilidad), la calidad de la membresía (las razones de la gente para unirse, el grado de inclusión de la organización), la capacidad institucional (calidad de liderazgo, participación, cultura organizacional, capacidad de organización) y los vínculos institucionales.

Quienes trabajan en desarrollo tienden a prestar mayor atención a las organizaciones visibles, relativamente formales, tales como las agencias de desarrollo o las diversas formas de asociaciones y organizaciones que encuentran en el seno de las comunidades, ya que son fácilmente identificables y por lo general tienen objetivos claramente declarados.

Pero a menudo las organizaciones se traslapan (grupos de interés político económico; organizaciones sociales o socioculturales informales o desestructuradas, como grupos religiosos y grupos deportivos) y pueden existir en la sociedad y en el interior de las asociaciones estructuradas y formales. Estas organizaciones anidadas pueden socavar los objetivos formales y la eficacia en la consecución de éstos.

Una organización de base comunitaria es un término genérico que se aplica a todas las organizaciones controladas por la comunidad. Pueden dividirse en dos grandes categorías: a) organizaciones como ejidos y comunidades a nivel comunitario (Comisariado Ejidal y Consejo de Vigilancia), que están concebidas para representar los intereses de toda la población residente; y b) grupos de interés común, que tienen funciones privadas y representan los intereses personales de sus miembros, por ejemplo una sociedad de producción rural o un grupo empresarial femenino, una asociación de usuarios de agua, una asociación de campesinos o una cooperativa de ahorros de la localidad.

Las organizaciones se pueden clasificar en:

- Organizaciones formales, como cooperativas, sociedades rurales, asociaciones o grupos registrados.
- Organizaciones informales, como grupos de trabajo o comités que trabajan al interior de la comunidad, sin contar con reglas formales, y por lo tanto no rinden cuentas ni pueden ser sancionados formalmente.

- Organizaciones políticas, como partidos y asociaciones políticas, representantes populares (diputados, senadores, regidores por ejemplo).
- Organizaciones económicas, como empresas privadas, bancos y cajas populares.
- Instituciones socioculturales, como parentesco, matrimonio, compadrazgo, herencias, religiones o actos de confraternización.

Para realizar el análisis de las organizaciones se deben seleccionar las organizaciones de cada comunidad sobre las cuales se debe elaborar un perfil. Las organizaciones tienen que ser identificadas a través de entrevistas o encuestas aplicadas tanto a los hogares como a las organizaciones clave de la comunidad que tengan el mayor impacto o influencia en el desarrollo comunitario.

Para cada organización seleccionada las entrevistas deben llevarse a cabo con sus directivos, miembros y no miembros. Las entrevistas individuales deben hacerse hasta con tres personas por cada organización. Las entrevistas de grupos deben realizarse a socios y no socios. Es recomendable grupos de 5 a 12 personas, dependiendo del tamaño y la diversidad de los miembros del grupo. En cuanto a los que no son miembros, el esfuerzo debe hacerse para establecer dos grupos focales: uno para los no socios que quieran ser miembros y otro para los no socios que no tienen interés en convertirse en miembros de la organización. Las guías para las entrevistas de las organizaciones locales se encuentran en los anexos 3 y 4 de este manual.

La metodología propone entrevistar a:

- Líderes de la localidad (tradicionales, innovadores, electos o no, políticos y religiosos).
- Líderes de distintos sectores dentro de la localidad más grande.
- Informantes clave sobre sectores relevantes (profesores de escuela, médicos, curanderos, comadronas tradicionales, campesinos de referencia, entre otros).
- Tenderos, comerciantes, vendedores de insumos, compradores, transportistas locales, entre otros.
- Organizaciones de la sociedad civil, locales o no, que estén activas en la comunidad.
- Líderes de organización de base comunitaria (líderes electos, grupos de campesinos, grupos femeninos, grupos juveniles, asociaciones de productores y comerciantes, entre otros).
- Personas implicadas en resolución y arbitraje de disputas tradicionales a nivel local.

- Líderes de grupos externos a la comunidad que regularmente recalcan en la localidad, usando recursos locales en ciertos momentos del año, por ejemplo los pastores que van de potrero en potrero, leñadores o pescadores.

Cada grupo seleccionado deben tener un moderador y dos observadores. El papel del moderador es facilitar la discusión, sondear sobre temas clave, obtener comentarios de todos los participantes y centrar la discusión en los temas de intereses sin que parezca que interrumpe o ignora los comentarios de los participantes. El papel de los observadores es tomar notas sobre el contenido del proceso de discusión y de la dinámica de grupo. Al finalizar la entrevista de grupo, el moderador y los observadores deben hacer un seguimiento informativo para afinar las notas de la entrevista y discutir los resultados preliminares.

## 2.4 Análisis de la institucionalidad de la comunidad

Por instituciones de la comunidad entendemos las reglas formales e informales que rigen el funcionamiento de la Asamblea General, el uso y acceso a la tierra y los recursos naturales, el funcionamiento de los órganos de representación, la formación de estructuras organizativas para conducir las actividades productivas, de representación y gestión de la comunidad.

La comunidad y el promotor deben analizar las condiciones en que se encuentran las instituciones comunitarias, su eficiencia (que cubra los ámbitos agrario y productivo y garantice los derechos humanos, sociales, políticos y ambientales) y su eficacia (que las reglas se conozcan, y se cumplan y que se sancione a quienes las incumplen).

La metodología a utilizar es la aplicación de encuestas y/o entrevistas tanto a los representantes agrarios (miembros del Comisariado Ejidal/de Bienes Comunes o miembros del Consejo de Vigilancia), como a ejidatarios/comuneros que carecen de representación agraria y a los habitantes de la localidad sin derechos agrarios, con la intención de obtener un análisis coherente de la institucionalidad del núcleo agrario. En el Anexo 5 se muestra la *Guía para la entrevista del perfil institucional*.

### 3. Análisis de la información

El análisis de la información del diagnóstico participativo consiste en examinar la información (clasificarla, organizarla, sistematizarla y compararla) a fin de entender las relaciones entre las partes y el conjunto.

El análisis de la información debe seguir una metodología establecida entre el grupo de trabajo y el promotor a fin de obtener resultados reales del diagnóstico participativo. Para ello se propone realizar este análisis en los siguientes pasos:

#### a) Revise las preguntas

Se deben revisar las preguntas que se formularon antes de recoger la información. ¿Por qué era necesaria esta información particular?, ¿a qué preguntas tenía que responder?, ¿qué tipos de decisiones hay que tomar sobre la base de esta información?

Es muy frecuente que la gente trabaje intensamente para organizar la información que necesita y entonces, una vez reunida ésta, no se le vuelve a ver para actualizar su comprensión sobre los temas centrales y las preguntas clave.

Sin embargo, no deben ignorarse los resultados importantes que no se esperaban. A veces, al juntar toda la información, surgirán preguntas importantes, imprevistas y pertinentes. Éstas pueden anotarse para futuras referencias e indicarse en la presentación de los resultados.

#### b) Organice la información

La mecánica de organizar la información para el análisis varía según los procesos mentales de las personas. Es preferible no forzar una determinada manera de pensar pero, por otra parte, es preciso seguir una cierta lógica. Por ello:

- Junte toda la información pertinente que se ha recolectado.
- Si es necesario, clasifique la información en partes que tengan unidad.
- Algunas informaciones tal vez ya están analizadas. Otras estarán parcialmente analizadas, algunas necesitarán análisis.

#### c) Decida cómo analizar la información

El análisis de las partes puede consistir simplemente en sumar números y calcular el promedio, o en comparar la información para examinar la relación de una cosa con otra o dos cosas juntas. En el

análisis también se puede tomar nota de las similitudes.

Mediante el análisis se puede contrastar la información colocando dos cosas en oposición para mostrar las diferencias. El análisis permite relacionar diversas piezas de información para establecer las conexiones entre ellas.

**d) Analice la información cuantitativa**

Esta información se refiere a cifras de producción, de supervivencia; población, cantidades relativas al número de viviendas y los servicios públicos con los que se cuentan, entre otros.

**e) Analice la información cualitativa**

El análisis de la información cualitativa (descriptiva) es un proceso creador y crítico. Probablemente la forma en que se recolecta la información es lo que determina la mejor manera de analizarla.

**f) Integre la información**

El equipo al que se ha asignado la compilación y el análisis de la información puede encargarse de la tarea de juntar todas las partes analizadas de una manera que relate toda la historia. Igualmente, al grupo mayor se le puede presentar el análisis parcial para que lo complete.

## 4. Presentación de resultados

Al enfocar el diagnóstico participativo en la comunidad, la identificación, la compilación y el análisis de la información deparan beneficios a la comunidad y al personal de campo. Sin embargo, el trabajo no estará terminado hasta que los resultados lleguen al público al que están destinados y se hayan tomado las decisiones correspondientes.

Con frecuencia se dejan de utilizar resultados válidos, confiables y de vital importancia, lo que supone no solamente una pérdida de recursos (planificación de la información, recolección y análisis de la misma), sino también que se toman decisiones importantes sin la información adecuada.

Es importante que los responsables de la toma de decisiones obtengan la información pertinente, y que la información se reciba a tiempo. También es importante que los resultados se presenten de tal manera que resulten comprensibles a las personas para quienes están destinados.

Los usuarios potenciales de la información pueden ser numerosos. La comunidad debe decidir quién la recibe.

- a) **Beneficiarios del proyecto.** Personas de la comunidad que han participado directamente en el proyecto.
- b) **La comunidad.** Los miembros de la comunidad que no han participado directamente, pero que pueden estar muy interesados en saber cómo van las cosas.
- c) **Otras comunidades.** Las comunidades cercanas, dentro de la región o incluso fuera de ella, pueden beneficiarse de las enseñanzas y de la experiencia de otros.
- d) **Promotores.** El promotor, los responsables del proyecto, los funcionarios locales y el personal de otros sectores pueden estar interesados en la experiencia de la comunidad.
- e) **Dependencias gubernamentales.** Los tres órdenes de gobierno, de manera particular la CONAFOR y otras dependencias del sector forestal, están interesadas en el desarrollo forestal comunitario en el país y en saber cómo evolucionan los núcleos agrarios.
- f) **Donantes.** Los organismos gubernamentales, las organizaciones de la sociedad civil, las empresas que hacen donaciones y otros organismos de desarrollo que trabajan en actividades análogas o conexas estarán interesados en los resultados.
- g) **Público en general.** Diversas personas dentro y fuera del país pueden estar interesadas en las experiencias de la comunidad.
- h) **Asesores técnicos e instituciones académicas.** Los prestadores de servicios estarán interesados en los resultados que les ayuden a focalizar su atención al núcleo agrario, así las instituciones educativas para el desarrollo de investigaciones relevantes.

La presentación de los resultados puede variar según los usuarios. En algunos casos la comunidad no está en condiciones de preparar los resultados en otra forma que no sea la que les resulte más útil. Si otras personas solicitan los resultados, esto debe hacerse con el consentimiento de la comunidad. Si demanda mucho tiempo preparar los resultados para otros, posiblemente haya que compensar de alguna manera a la comunidad. Cuando los resultados salen de la comunidad, es necesario respetar a los propietarios de la información y reconocer sus aportes.

La forma en que se presenten los resultados dependerá del tipo de información que se haya recolectado (cualitativa o cuantitativamente), de las herramientas de recolección de información que se hayan utilizado, de si la

información es resultado del diagnóstico, el estudio de base, el seguimiento o la evaluación participativos, así como de los recursos disponibles.

Los resultados cuantitativos (números) se presentan más fácilmente en forma visual como, por ejemplo, cuadros o gráficos, mientras que los resultados cualitativos (descripciones) se pueden presentar en forma de historias, estudios de casos o representaciones teatrales. Ambos tipos de información se pueden integrar para que en la presentación se complementen y se apoyen. Imaginemos una noticia televisada. La información cuantitativa (números) frecuentemente se presenta junto con citas o entrevistas para comunicar eficazmente el mensaje.

**Cuadro 1.** Algunas directrices para la presentación de los resultados

<b>Deben ser interesantes</b>	Utilice una forma de comunicación que capte el interés de los miembros de la comunidad/foro regional o asociación.
<b>Deben ser comprensibles</b>	Comuníquese en un lenguaje que entienda la comunidad.
<b>Deben ser convincentes</b>	Los resultados no deben ser las opiniones de unos pocos. Es importante presentar los hechos y la información verificados por los miembros de la comunidad que no participaron en el proceso de compilación o análisis. Presente un cuadro lo más verídico posible.
<b>Deben presentarse oportunamente</b>	Para que lleguen a las personas responsables de las decisiones, los resultados deben presentarse a tiempo con el fin de proporcionarles la información necesaria antes de que tomen dichas decisiones.

Si para presentar los resultados se ha elegido un informe escrito, un estudio de caso o un boletín comunitario, hay que considerar varios aspectos. Al presentar los resultados escritos:

- a. Una vez identificado el tema, no se aparte de él.
- b. Identifique al público, utilice un lenguaje imaginativo, introduzca historias relacionadas con la práctica local y cosas que mantengan el interés de los lectores.
- c. Identifique las barreras de comunicación que puedan existir entre el autor y el lector y téngalas en cuenta (lengua, regionalismos, temas delicados).
- d. Incluya diálogos, citas de lo que ha dicho la gente e ilustraciones. Cuando describa a las personas no las conciba como números, sino como personajes vivos que toman decisiones activamente, personas que cuestionan, adoptan o comparten las innovaciones. Los informes ilustrados de las actividades o las fotografías harán más interesantes los resultados escritos.

## 5. Propuesta de anteproyecto

Una vez que ha hecho un trabajo de perfil y modelo comunitario, el promotor tendrá la tarea de elaborar un proyecto de intervención multianual en el núcleo agrario o región, para lo cual deberá plasmar primero una propuesta de anteproyecto que debe presentar al pleno de la Asamblea General para su análisis, modificación o aprobación, en su caso.

La propuesta de anteproyecto (o el anteproyecto en sí) tiene como objetivo facilitar la ejecución de las actividades obligatorias (fortalecimiento de sus reglas internas, funcionamiento de las estructuras agrarias y productivas, administración transparente y rendición de cuentas) y las opcionales (innovación tecnológica, financiamiento de actividades productivas para mejorar su competitividad, entre otras) necesarias para formular una propuesta de proyecto.

El anteproyecto puede ayudar a:

- Describir la situación de un problema en detalle, destacando los aspectos o factores que puedan interferir con la formulación de un proyecto completo o facilitarla.
- Identificar los actores/beneficiarios y detallar sus características y necesidades, así como el efecto del problema en los mismos.
- Recopilar datos básicos que permitan medir los efectos e impactos del proyecto.
- Diseñar un proyecto.

El anteproyecto debe ayudar a identificar el problema central que se debe abordar y las actividades y resultados/productos del proyecto previsto. Además de la propuesta de proyecto, otros resultados que se pueden derivar del anteproyecto incluyen las conclusiones de estudios y análisis técnicos o la identificación del organismo ejecutor y las entidades colaboradoras del proyecto futuro. Por lo tanto, en la propuesta de anteproyecto se deben explicar claramente el fundamento y los objetivos de la propuesta de proyecto prevista.

## Bibliografía consultada y sugerida

FAO. 2006. *Guía rápida para misiones. Analizar los medios de vida e instituciones locales*. Roma, Italia. FAO.

FAO. 1992. *Herramientas para la comunidad. Conceptos, métodos y herramientas para el diagnóstico, seguimiento y la evaluación participativos en el Desarrollo Forestal Comunitario. Manual de Campo No. 2*. Roma, Italia. FAO.

FAO. 2008. *Manual diagnóstico participativo de comunicación rural. Comenzando con la gente*. Segunda edición. Roma, Italia. FAO.

Prodes. 2006. *Programa de formación de líderes comunitarios (as) Módulo 2: Diagnóstico y planificación comunitaria*. Lima, Perú.

CIFOR. 2008. *Monitoreo Participativo para el manejo forestal en el trópico: una revisión de herramientas, conceptos y lecciones aprendidas*. Yakarta, Indonesia.

Word Bank. *Instruments of the Social Capital Assessment Tool*.

Fundación BBVA. 2008. *La estructura y naturaleza del capital social en las aglomeraciones territoriales de empresas. Una aplicación al sector cerámico español*. Primera edición. Madrid, España. Pp. 17-21.

FAO. 1995. *Desarrollo forestal comunitario. Diagnóstico, seguimiento y evaluación participativos*. Primera edición. Roma, Italia. 63 pp.

IICA. 2003. *El enfoque territorial de desarrollo rural*. Primera edición. San José, Costa Rica. 180 pp.

CIFOR. 2009. *El papel de las instituciones informales en el uso de los recursos forestales en América Latina*. Primera edición. Bogor, Indonesia. 92 pp.

FAO. 2008. *El manual del diagnóstico participativo de comunicación rural. Comenzando con la gente*. Segunda edición. Roma, Italia. 170 pp.

Sunderlin, W. D.; Hatcher, J. y Liddle, M. 2008. *¿De excluidos a propietarios? Desafíos y oportunidades en el planteamiento de reformas a la tenencia forestal*. RRI. Primera ed. Washington, DC. 69 pp.

White, A. y Martin, A. 2002. *¿De quién son los bosques del mundo? Tenencia forestal y bosques públicos en transición*. Forest Trends. Primera ed. Washington, DC. 56 pp.

RRI. 2008. *Visibilidad para la gente de los bosques. Reconociendo sus derechos a los recursos para atender la pobreza, los conflictos y el cambio climático*. RRI. Washington, DC. 72 pp.

Molnar, A., Scherr, S. J. y Khare, A. 2004. *¿Quién conserva los bosques del mundo? Cambios en la acción y en la inversión*. Washington, DC. 89 pp.

Larson, A. et al. 2006. *Exclusión e inclusión en la forestería comunitaria ¿Hacia dónde va la descentralización?* CIFOR, IDRC. Primera ed. Bolivia. 93 pp.

Crettaz, M. 2006. *Normatividad local en la gestión de los recursos naturales. Casos de estudio en: Ecuador, Perú y Bolivia*. Intercooperation. Bolivia. 70 pp.

RRI. 2010. *El final de las tierras baldías: bosques, conflictos y cambio climático*. Right and Resources. Washington, DC. 30 pp.

Cotler, H. 2004. *El manejo integral de cuencas en México: estudios y reflexiones para orientar la política ambiental*. Primera ed. Semarnat-INE. México. 267 pp.

Prins, C. y Kammerbauer, H. 2009. *Análisis y abordaje de conflictos en co-gestión de cuencas y recursos hídricos*. Primera ed. CATIE, ASDI. 56 pp.

Padilla L., J.T; Graf M., S. y Santana C., E. 2009. *Alternativa para una nueva gobernanza social: intermunicipalidad y desarrollo territorial*. Primera ed. Universidad de Guadalajara. Guadalajara, México. 73 pp.

Evans, K. 2008. *Monitoreo participativo para el manejo forestal en el trópico: una revisión de herramientas, conceptos y lecciones aprendidas*. CIFOR. Bogor, Indonesia. 50 pp.

Verdejo, M. E. 2003. *Diagnóstico rural participativo. Una guía práctica*. Centro cultural Poveda. República Dominicana. 118 pp.

Ramírez, E. y Berdegue, J. 2003. *Acción colectiva y mejoras en las condiciones de vida de poblaciones rurales*. Primera ed. 8 pp.

Vargas, J. G. 2003. *Teoría de la acción colectiva: sociedad civil y movimientos sociales en las nuevas formas de gobernabilidad en Latinoamérica*. España. 14 pp.

## **Anexo 1**

**Guía para la entrevista del perfil de la comunidad**

## 1. Definición de comunidad

### 1.1. ¿Cómo se define esta comunidad?

(Defina las fronteras geográficas, nombres de lugares y otros puntos de referencia. Establecer un consenso sobre la definición geopolítica de “comunidad” para su uso posterior en la encuesta de hogares).

### 1.2. ¿Dónde están...?

- ... las escuelas primarias, las secundarias, los centros de cuidado infantil y otras escuelas?
- ... los servicios de salud (tanto formal como informal)?
- ... las fuentes de agua?
- ... los sitios de recolección y depósitos de basura y residuos?
- ... las fuentes de luz eléctrica?
- ... los teléfonos públicos?
- ... las principales calles y caminos?
- ... el principal medio de transporte?
- ... los mercados, tiendas y otros establecimientos comerciales?
- ... las Iglesias (lugares de culto)?
- ... las áreas culturales y recreativas?, ¿dónde pasan su tiempo libre?
- ... las áreas que son menos seguras?
- ... los sistemas de riego?

## 2. Historia de la comunidad y tendencias

### 2.1. ¿Desde cuándo existe la comunidad y cómo se fundó?

### 2.2. ¿Cuándo se instalaron en la comunidad diferentes grupos sociales, económicos, étnicos y culturales?

### 2.3. ¿Cómo ha cambiado el núcleo agrario a lo largo del tiempo y cuál ha sido la causa de tales cambios?

### 2.4. ¿Cuántos años lleva viviendo en esta comunidad?

### 2.5. ¿Quiénes son las personas más propensas a entrar o salir de la comunidad?

*(En el caso de que la migración sea significativa, sondear los patrones de migración, nuevos asentamientos, la expansión de las fronteras de la comunidad y uso de la tierra).*

### 3. Recursos naturales

- 3.1. ¿Cuáles son los principales recursos naturales de los que dispone la comunidad? ¿Dónde se encuentran? ¿Quiénes y cómo los usan? ¿Quiénes no los usan?
- 3.2. ¿Se promueve la acción colectiva para su uso, manejo y aprovechamiento?

### 4. Contexto de vulnerabilidad

- 4.1. ¿Cuáles son las principales fuentes de vulnerabilidad (capacidad para recuperarse de acontecimientos imprevisibles y que pueden socavar sus recursos y hacer que caigan en mayor pobreza)? ¿Con qué frecuencia se dan rupturas o crisis (desastres naturales, epidemias, robos, crisis económicas, conflictos civiles, inseguridad alimentaria, incendios forestales, falta de capacidad para hacerse oír, entre otras) en la comunidad?
- 4.2. ¿Cómo afronta la población estas rupturas?
- 4.3. ¿Cuáles son las principales causa de pobreza desde el punto de vista de la población local? ¿Está mejorando o empeorando la vida en la comunidad? ¿Para quién? ¿Por qué?

### 5. Actividades productivas

- 5.1. ¿Cuáles son las distintas actividades productivas de la comunidad para obtener ingresos?
- 5.2. ¿Quiénes están implicados en estas actividades (hombres/mujeres, jóvenes/ancianos, grupos étnicos, diferentes grupos sociales y económicos) y cuántas personas y familias dependen de ellas?
- 5.3. ¿Cuándo tienen lugar estas actividades (periodo del día/mes/estación) y dónde?

- 5.4. ¿Cuáles son los principales problemas de las actividades productivas que afronta la comunidad desde el punto de vista de...  
... los líderes de la comunidad?
- ... los ciudadanos?  
... las ciudadanas?  
... los pobres?

## 6. Estructura de la comunidad

- 6.1. ¿Cuánta gente vive en la comunidad?
- 6.2. ¿Cuál es la composición de la comunidad por género, la estructura de edad, grupos étnicos?
- 6.3. ¿Qué diferentes grupos sociales, económicos, étnicos y culturales hay en la comunidad? ¿Qué actividades realizan estos grupos?
- 6.4. ¿Cuáles son los vínculos entre estos grupos? ¿Cómo se definen estos grupos? ¿Qué influencia tienen en la vida comunitaria? ¿Dónde viven estos grupos?

## 7. Acción colectiva y solidaridad

- 7.1. ¿Cuál es el modelo comunitario (incluyente, excluyente, restrictivo, anómalo) en lo que se refiere a...
- ... acceso a la tierra en calidad y cantidad (superficie agrícola promedio, superficie de agostadero promedio, superficie forestal de uso común, acceso a la tierra de los vecindados y de los poseionarios)?
- ... acceso y control de los bosques, pastos, agua, leña, frutos silvestres, fauna silvestre, entre otros?
- ... tipo de ganadería, manejo del ganado (extensivo-intensivo)?
- ... propiedad del capital productivo, como aserraderos, centros de acopio, maquinaria agrícola e infraestructura?
- ... propiedad de los activos personales (casas, vehículos, activos de consumo)?
- ... inmigración, emigración y remesas?
- ... organización social y política?

- 7.2. La gente de la comunidad a menudo se reúne para abordar un problema en particular al que ésta se enfrenta, para solucionar un problema que afecta a grupos o individuos, para mejorar la calidad de vida o algo similar. ¿Cuál de los siguientes temas se ha intentado afrontar en los últimos tres años en su comunidad?  
*(Pregunte: tierra, agua, educación, salud, servicios públicos, carreteras y transporte, mercados de crédito, áreas recreativos y culturales, seguridad pública, manejo de la basura, restricciones al pastoreo de ganado, uso del fuego en la agricultura y ganadería, aprovechamientos de autoconsumo y comerciales, uso de la vida silvestre, entre otros).*
- 7.3. ¿Cree que todos los habitantes de esta comunidad tiene iguales oportunidad de acceso a \_\_\_\_\_?  
\_\_\_\_\_  
*(Pregunte los mismos servicios que se mencionan en el punto 7.1).  
¿Es esto también válido para los miembros más pobres de la comunidad?*
- 7.4. ¿Ha habido esfuerzos de la comunidad para mejorar la calidad del servicio o beneficio, o superar algún problema?  
¿Puede describir un caso en particular? (Refiérase a este estudio de caso para obtener información específica de las siguientes preguntas). ¿Hubo grupos en la comunidad que jugaron un papel importante? ¿Qué tipo de respuestas obtuvo del gobierno local, de otras organizaciones, del resto de la comunidad? ¿Qué tipo de obstáculos tuvo que lidiar? ¿Cuál fue el resultado del esfuerzo?  
*(Investigue sobre liderazgo, recursos captados, las fuentes de resistencia que se han beneficiado o han sufrido por el resultado, el tipo de seguimiento que ha ocurrido como resultado de los esfuerzos y los mecanismos empleados para asegurar la sostenibilidad del esfuerzo).*
- 7.5. ¿Esta comunidad ha intentado hacer mejoras, pero no pudo? ¿Por qué cree que el intento ha sido fallido? ¿Qué otra acción habría hecho para obtener éxito en el esfuerzo?  
*(Investigue las restricciones en la acción colectiva, identifique los roles de gobierno, de organizaciones comunitarias y centros de enseñanza secundaria en los resultados; analice la relación entre el comunidad, las organizaciones representativas, el gobierno local y otros actores de la sociedad civil).*

## 8. Gobernanza y toma de decisiones

- 8.1. ¿Quiénes son los principales líderes de la comunidad? (liderazgo formal e informal).
- 8.2. ¿Cómo se convierten en líderes? ¿Cómo se seleccionan los nuevos líderes?
- 8.3. ¿Cómo se toman las decisiones dentro de la comunidad? ¿Cuál es el papel de los líderes de la comunidad? ¿Cómo es la participación de los miembros de la comunidad?  
*(Investigue sobre el papel de los líderes tradicionales, líderes informales, las elites, entre otros).*

## 9. Organizaciones locales

- 9.1. ¿Cuáles son los grupos, organizaciones o asociaciones que funcionan en la comunidad?
- 9.2. ¿Se cuenta con la lista de todas las organizaciones formales e informales que existen en la comunidad?  
*(Asegúrese de que todos los diferentes tipos de organizaciones son incluidos: agricultura, crédito, religiosas, recreativas, de salud, educación, y que la lista es tan completa como sea posible. Haga que el grupo analice la lista e identifique cuáles son las instituciones más importantes en satisfacer las necesidades de la comunidad. Asegúrese de que la lista se escribe con suficiente espacio entre cada elemento).*
- 9.3. ¿Qué grupos desempeñan el papel más activo en mejorar el bienestar de los miembros de la comunidad?
- 9.4. ¿Cómo surgió este grupo u organización (iniciativa del gobierno, a través de donaciones del gobierno, donaciones de las organizaciones de la sociedad civil, iniciativa popular, etcétera)?
- 9.5. ¿Cómo se selecciona a los líderes (elección, nombramiento, herencia)? ¿Qué tan estable es el liderazgo (cambios frecuentes o repentinos, cambio normal progresivo o nunca cambia)? ¿Es el liderazgo, en

general, armónico o conflictivo?

9.6. ¿Cómo se toman las decisiones dentro de estos grupos u organizaciones?

9.7. ¿Cómo ha sido la evolución de las organizaciones locales? ¿Hay nuevas organizaciones? ¿Las organizaciones existentes (antiguas) han perdido su influencia o se mantienen firmes ante el cambio? ¿Cuáles han sido los cambios en la forma con que los miembros toman las decisiones?

## 10. Infraestructura de la comunidad

10.1. ¿De qué servicios dispone la comunidad (transporte, energía y abastecimientos de agua, centros de acopio, extensión agrícola y forestal, salud, educación, etcétera)?

10.2. ¿Quiénes tienen acceso a estos servicios y quiénes los usan?

10.3. ¿Qué tan caros son los precios de uso de tales servicios?

10.4. Valoración de los habitantes del núcleo agrario sobre la importancia, calidad, pertinencia y adecuación de estos servicios

## 11. Relaciones entre organizaciones y comunidad

*(Elabore un diagrama de Venn: corte círculos de papel de tres diferentes tamaños y entregue a los asistentes. Escriba el nombre de la organización en cada círculo. Pida al grupo que coloque los círculos más grandes al lado de las organizaciones más importantes, los círculos de tamaño medio al lado de las organizaciones de importancia media y los círculos más pequeños próximos a las organizaciones menos importantes. Los observadores deben registrar el razonamiento del grupo e identificar la razón de por qué algunas organizaciones se clasifican como más o menos importantes.*

*Dibuje un cuadrado relativamente grande en el centro del papel rotafolio. Diga al grupo que éste los representa a sí mismos. Haga que el grupo coloque los círculos marcados con el nombre de las organizaciones en o alrededor*

*del cuadrado. La más cercana al centro es la organización más accesible a la comunidad. Deje que el grupo discuta entre sí y facilite la actividad, según sea necesario. Registre el diagrama resultante y el razonamiento detrás de la discusión del grupo para cada organización.*

- 11.1. De las organizaciones en la lista, ¿cuáles son más importantes?, ¿cuáles son menos importantes?, ¿cuáles son de mediana importancia?
- 11.2. De las organizaciones en esta lista, ¿cuáles son las más accesibles para la comunidad?, ¿cuáles son más o menos accesibles?, ¿cuáles son poco accesibles?

## **12. Redes institucionales y densidad organizacional**

*(Elabore un diagrama de flujo. Tenga a mano una hoja de papel del tamaño del rotafolio y marcadores. Facilite una discusión entre el grupo con respecto a las relaciones entre las organizaciones identificadas, líderes comunitarios y la comunidad. Investigue sobre las instituciones del gobierno local, organizaciones no gubernamentales, organizaciones de base y de la sociedad civil y otros actores de la sociedad. Pida al grupo que dibuje cada actor y utilizando las flechas u otros símbolos apropiados, e indicar la relación entre ellos. Analice los vínculos entre todas las organizaciones).*

- 12.1. ¿Qué organizaciones trabajan juntos? ¿Cómo trabajan juntos (jerárquicamente, en colaboración)?
- 12.2. ¿Existen organizaciones que trabajan uno contra el otro (compiten o tienen algún tipo de conflicto)? Si hubiera conflictos, ¿cuáles y por qué?
- 12.3. Algunos grupos pueden compartir los mismos miembros y algunos grupos, diferentes miembros. ¿Qué organizaciones tienen la misma o similar membresía?
- 12.4. ¿Existen organizaciones que comparten recursos?

## **Anexo 2**

### **Guía para la entrevista del análisis del capital social**



## Anexo 2

1 de 9

GOBIERNO  
FEDERAL

### Guía para la entrevista del análisis del capital social

SEMARNAT



#### 1. Estructuras del capital social

(El promotor plantea: "ahora me gustaría hacerle algunas preguntas acerca de cómo se siente en esta comunidad y cómo participar en las actividades de la comunidad. Por comunidad, me refiero a \_\_\_\_\_ (insertar la definición del perfil de la comunidad)".

##### 1A. Densidad y características organizacionales

1A.1. ¿Es usted, o alguien en su casa, miembro de cualquier grupo, organización o asociación? (Pregunte quién en el hogar pertenece a qué grupo. ¿Hay otros grupos o asociaciones a los que usted o alguien de su casa pertenezca? Si el hogar no es miembro de algún grupo, vaya a la sección 1B.)

1A.2. ¿Se considera usted o algún integrante de su familia como miembro activo en el grupo, tanto por la asistencia a reuniones o donar su tiempo en otras maneras, o es relativamente inactivo? ¿Es usted, o algún integrante de su hogar, líder en el grupo?

Miembro del hogar (utilice el código de lista, pág. 30)	Nombre de la organización	(Utilizar los códigos de abajo)	(Utilizar los códigos de abajo)

Agricultores/grupo de pescadores	1	Grupo religioso	11
Cooperativa	2	Asociación cultural	12
Empresa comunitaria/grupo empresarial	3	Grupo político	13
Asociación profesional	4	Grupo de jóvenes	14
Sindicato	5	Grupo de mujeres	15
Crédito/grupo financiero	6	Grupo de padres	16
De agua/manejo de residuos	7	Comité escolar	17
Asociación vecinal/colonos	8	Comité de salud	18
Grupo cívico	9	Grupo deportivo	19
Organismo no gubernamental	10	Otro	20

##### Grado de participación

Líder	1
Muy activo	2
Un poco activo	3
No activo	4

1A.3. ¿Cuál de estos grupos es el más importante para su familia?

(Haga una lista de hasta tres grupos por tipo de nombre y código de la organización)

Grupo 1: \_\_\_\_\_ Grupo 2: \_\_\_\_\_ Grupo 3: \_\_\_\_\_

(El promotor dice: "ahora voy a hacerle algunas preguntas acerca de los miembros de estos grupos").

1A.4. ¿En general, son las mismas personas miembros de estos tres diferentes grupos o hay poca superposición en la composición?

Poca superposición  Algún traslape  Mucha superposición

## Anexo 2

### Guía para la entrevista del análisis del capital social



## Anexo 2

2 de 9

GOBIERNO FEDERAL

### Guía para la entrevista del análisis del capital social

SEMARNAT



	1	2	3
1A.5 ¿Son los miembros del grupo, en su mayoría de la misma familia? Sí 1 No 2			
1A.6. ¿La mayoría de los miembros son de la misma religión? Sí 1 No 2			
1A.7. ¿La mayoría de los miembros son del mismo género? Sí 1 No 2			
1A.8. ¿La mayoría de los miembros comparten el mismo punto de vista político o pertenecen al mismo partido político? Sí 1 No 2			
1A.9. ¿Los miembros tienen principalmente la misma ocupación? Sí 1 No 2			
1A.10. ¿Está la mayoría de los miembros en el mismo grupo de edad? Sí 1 No 2			
1A.11. ¿Los miembros tienen principalmente el mismo nivel de educación? Sí 1 No 2			
1A.12. ¿Cómo suele tomar decisiones el grupo?	Grupo		
El líder decide e informa a los otros miembros del grupo. 1	1	2	3
El líder pide a los miembros del grupo que piensen y luego decidan. 2			
Los miembros del grupo tienen un debate y deciden juntos. 3			
Otros (especificar) _____			
1A.13. En general, ¿qué tan efectivo es el liderazgo del grupo?	Grupo		
Muy eficaz 1	1	2	3
Algo eficaz 2			
No es efectivo en todos 3			
1A.14. ¿Cree usted que la pertenencia a este grupo le ha brindado nuevas habilidades o la oportunidad de aprender algo valioso?	Grupo		
Sí 1	1	2	3
No 2			

#### 1B. Redes y organizaciones de ayuda mutua

*("Ahora voy a hacerle algunas preguntas acerca de cómo funciona la comunidad y cómo se ocupa de los problemas").*

1B.1. Si la escuela primaria de la comunidad se quedara sin un profesor durante mucho tiempo, digamos seis meses o más, ¿quiénes se reunirán para tomar acciones al respecto?

	Sí	No
Nadie en la comunidad se reuniría <i>(en caso afirmativo, pase a la pregunta 1B.3)</i>	1	2
El gobierno local/municipal	1	2
Asociación vecinal o de colonos	1	2

## Anexo 2

### Guía para la entrevista del análisis del capital social



## Anexo 2

3 de 9

GOBIERNO  
FEDERAL  
SEMARNAT



### Guía para la entrevista del análisis del capital social

	Sí	No
Los padres de los niños en edad escolar	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
La comunidad entera	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Otros (especificar)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

1B.2. ¿Quién iba a tomar la iniciativa (actuar como líder)? \_\_\_\_\_

1B.3. Si hubiera un problema que afectara a toda la comunidad (por ejemplo: enfermedades de los cultivos, la violencia), ¿quién cree que haría frente a la situación?

	Sí	No
Cada persona/hogar trataría el problema individualmente (en caso afirmativo, vaya al artículo 1C)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Los vecinos entre sí	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
El gobierno local/municipal, los líderes políticos	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Todos los líderes de la comunidad actúan juntos	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
La comunidad entera	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Otros (especificar)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

1B.4. ¿Quién iba a tomar la iniciativa (actuar como líder)? \_\_\_\_\_

#### 1C. Exclusión

	A nadie	A algunos	A la mayoría
a. Las diferencias en la educación	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
b. Las diferencias en la riqueza/las posesiones materiales	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
c. Diferencias en la tenencia de la tierra	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
d. Diferencias en el estatus social	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
e. Diferencias de género	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
f. Diferencias de edad	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
g. Diferencias en la residencia	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
h. Diferencias políticas	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
i. Diferencias religiosas	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
j. Diferencias de etnia/raza	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
k. Otras diferencias (especificar)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

A menudo existen diferencias entre las personas que viven en la comunidad. ¿Hasta qué punto las diferencias, como las que se mencionan en el siguiente cuadro, tienden a dividir a la gente en su comunidad?

1C.2. ¿Estas diferencias causan problemas?

Sí  1 No  2 (pase a la pregunta 1C.5)

## Anexo 2

### Guía para la entrevista del análisis del capital social



## Anexo 2

4 de 9

GOBIERNO  
FEDERAL  
SEMARNAT



### Guía para la entrevista del análisis del capital social

1C.3. ¿Cómo se resuelven estos problemas por lo general?

	Sí	No
a. Las personas que trabajan fuera, entre sí	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
b. Intervención de los miembros de la familia/hogar	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
c. Intervienen los vecinos	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
d. Median los líderes comunitarios	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
e. Median los líderes religiosos	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
f. Median los líderes judiciales	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

1C.4. ¿Este tipo de problemas puede llegar a desencadenar en la violencia?

Sí  1 No  2

1C.5. De los siguientes servicios en alguna ocasión a usted o a algún miembro de su familia, ¿se le ha negado o limitado su acceso a alguno?

	Sí	No
a. Educación/escuelas	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
b. Los servicios de salud y clínicas	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
c. Terreno para vivienda familiar	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
d. Capacitación para el trabajo/empleo	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
e. Acceso a créditos o subsidios	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
f. Transporte	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
g. Distribución de agua	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
h. Los servicios de drenaje	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
i. La asesoría forestal y agrícola	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
j. Justicia/resolución de conflictos	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
k. Seguridad pública	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

1C.6. ¿Cree usted que hay otras familias de la comunidad que tienen este tipo de problemas de acceso a servicios?

Sí  1 No  2

1C.7. En caso afirmativo, ¿qué porcentaje de los hogares son excluidos?

	Otros excluidos	Porcentaje de excluidos
	Sí = 1 No = 2	<25% = 1 25-50% = 2 51-75% = 3 76-99% = 4 100% = 5
a. Educación/escuelas		
b. Los servicios de salud y clínicas		
c. Terreno para vivienda familiar		

## Anexo 2

### Guía para la entrevista del análisis del capital social



## Anexo 2

5 de 9

### Guía para la entrevista del análisis del capital social

**GOBIERNO FEDERAL**  
**SEMARNAT**



d. Capacitación para el trabajo/empleo		
e. Acceso a crédito o subsidios		
f. Transporte		
g. Distribución de agua		
h. Servicios de drenaje		
i. Asesoría forestal y agrícola		
j. Justicia/resolución de conflictos		
k. Seguridad pública		

1C.8. ¿Cuáles son las razones o criterios por los que algunas personas no tienen estos servicios?

	Sí	No
a. Nivel de ingresos	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
b. Ocupación	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
c. El estatus social (clase social)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
d. Edad	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
e. Género	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
f. Raza/etnia	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
g. Lengua	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
h. Las creencias religiosas	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
i. La afiliación política	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
j. La falta de educación	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

#### 1D. Acción colectiva anterior

1D.1. En el último año, ¿con qué frecuencia los miembros de la comunidad se reunieron y solicitaron en forma conjunta a funcionarios gubernamentales o líderes políticos el desarrollo de la misma como su objetivo?

Nunca  1 (pase a la pregunta 1D.3)      Una vez  2

Un par de veces  3      Frecuentemente  4

1D.2. ¿Fue exitosa esta acción o cualquiera otra?

Sí, todos fueron exitosas  1      Algunas tuvieron éxito y otras no  2

No, ninguna tuvo éxito  3

1D.3. ¿Con qué frecuencia en el último año se han reunido con otras comunidades para tratar un problema común?

Nunca  1      Una vez  2

Un par de veces  3      Frecuentemente  4

1D.4. En los últimos tres años ha hecho personalmente cualquiera de las cosas siguientes:

	Sí	No
a. Votó en las elecciones	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
b. Participó activamente en una asociación	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
c. Hizo un contacto personal con una persona influyente	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

## Anexo 2

### Guía para la entrevista del análisis del capital social



## Anexo 2

6 de 9

GOBIERNO FEDERAL  
SEMARNAT



### Guía para la entrevista del análisis del capital social

	Sí	No
d. Hizo interesarse a los medios de comunicación en un problema	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
e. Participó activamente en una campaña de información	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
f. Participó activamente en una campaña electoral	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
g. Participó en una protesta, marcha o manifestación	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
h. Estuvo en contacto con alguno de sus representantes políticos	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
i. Participó en una toma oficinas de gobierno o labores del mismo	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
j. Hablo con otras personas en su área sobre un problema	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
k. Notificó a la Corte o la policía sobre un problema	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
l. Organizó una cooperación o realizó una donación en especie	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
m. Se ofreció voluntariamente para una organización de caridad	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

1D.5. ¿Usted ha sido contactado por alguien personalmente durante los últimos tres años, que le pidió que hiciera algo de lo siguiente?:

	Sí	No
a. Votar en las elecciones	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
b. Participar activamente en una asociación	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
c. Hablar con una persona influyente	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
d. Interesar a los medios de comunicación en un problema	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
e. Participar activamente en una campaña de información	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
f. Participar activamente en una campaña electoral	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
g. Participar en una protesta, marcha o manifestación	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
h. Participar en la campaña política de su representante	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
i. Participar en una toma oficinas de gobierno o labores del mismo	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
j. Hablar con otras personas en su área sobre un problema	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
k. Notificar a la Corte o la policía sobre un problema	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
l. Organizar una cooperación o hacer una donación en especie	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
m. Ofrecerse como voluntario para una organización de caridad	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

1D.6. Si se tuviera que tomar alguna decisión relacionada con el desarrollo de un proyecto en la comunidad, ¿cree que todos los habitantes se pronuncien o serían los líderes de la comunidad quienes decidan?  
Los líderes de la comunidad decidirían  1 Todo la comunidad decide  2

1D.7. En general, ¿cómo calificaría usted el espíritu de participación en la comunidad?  
Muy bajo  1 Bajo  2 Promedio  3  
Alto  4 Muy alto  5

1D.8. ¿Cuánta influencia puede usted tener en la construcción de la comunidad como un mejor lugar para vivir?  
Una gran influencia  1 Algunos  2  
No mucha  3 Ninguna  4

## Anexo 2

### Guía para la entrevista del análisis del capital social



## Anexo 2

7 de 9

### Guía para la entrevista del análisis del capital social

GOBIERNO FEDERAL  
SEMARNAT



#### 2. El capital social cognitivo

##### 2A. Solidaridad

2A.1. Supongamos que alguien en la comunidad está pasando algo lamentable, como la muerte repentina de su padre. ¿A quién cree que se podría recurrir para pedir ayuda en esta situación? (Registre los tres primeros mencionados).

	A	B	C
A nadie	<input type="checkbox"/> 1		<input type="checkbox"/> 3
Amigos	<input type="checkbox"/> 4		<input type="checkbox"/> 6
El líder empresarial	<input type="checkbox"/> 7		<input type="checkbox"/> 9
Patrón/benefactor	<input type="checkbox"/> 10		
Grupo de apoyo mutuo al que él pertenece		<input type="checkbox"/> 12	<input type="checkbox"/> 14
Organización de asistencia a las que él no pertenece		<input type="checkbox"/> 13	

Supongamos que su vecino sufrió una pérdida económica (por ejemplo: pérdida de la cosecha, la pérdida de empleo). En esta situación, ¿quién le ayudaría financieramente? (Registre los tres primeros mencionados).

	A	B	C
A nadie	<input type="checkbox"/> 1		<input type="checkbox"/> 3
Amigos	<input type="checkbox"/> 4		<input type="checkbox"/> 6
El líder empresarial	<input type="checkbox"/> 7		<input type="checkbox"/> 9
Patrón/benefactor	<input type="checkbox"/> 10		
Grupo de apoyo mutuo al que él pertenece		<input type="checkbox"/> 12	<input type="checkbox"/> 14
Organización de asistencia a las que él no pertenece		<input type="checkbox"/> 13	

##### 2B. La confianza y la cooperación

2B.1. ¿Cree usted que en la comunidad existe confianza entre los miembros de la misma, en materia de préstamos y endeudamiento?

Sí confían  1 No confían  2

2B.2. ¿Cree usted que en los últimos años este nivel de confianza se ha mejorado, ha empeorado o se ha mantenido igual?

Ha mejorado  1 Es el mismo  2 Ha empeorado  3

2B.3. En comparación con otras comunidades, ¿cuál es el nivel de confianza entre sus miembros en materia de prestar y tomar prestado?

Menos que otras comunidades  1 Igual que otras comunidades  2

Más que otras comunidades  3

2B.4. Supongamos que alguien de la comunidad tuvo que irse durante un tiempo junto con su familia. ¿Quién se haría cargo de su campo o de su casa? (Registre las primeras tres mencionadas).

	A	B	C
Otro miembro de la familia	<input type="checkbox"/> 1		<input type="checkbox"/> 2
Cualquier persona de la comunidad para este propósito	<input type="checkbox"/> 3		<input type="checkbox"/> 4
Nadie	<input type="checkbox"/> 5		

## Anexo 2

### Guía para la entrevista del análisis del capital social



## Anexo 2

8 de 9

GOBIERNO  
FEDERAL  
SEMARNAT



### Guía para la entrevista del análisis del capital social

2B.5. Si de repente tuviera que irse por un día o dos, ¿con quién podría contar para cuidar de sus hijos? (Registre los tres primeros mencionados).

A	B	C
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Otro miembro de la familia  1      Vecino  2  
 Cualquier persona de la comunidad para este propósito  3      Otros (especificar)  4  
 Nadie  5

2B.6. ¿Está usted de acuerdo o en desacuerdo con que la gente de la comunidad vea primero (principalmente) por el bienestar de sus propias familias y no se preocupen mucho con el bienestar de la comunidad?

Totalmente de acuerdo  1      Estoy de acuerdo  2  
 Discrepo  3      Totalmente en desacuerdo  4

2B.7. Si un proyecto de la comunidad no beneficia directamente a un vecino suyo, pero tiene beneficios para otros en la comunidad, ¿considera usted que este vecino contribuiría con tiempo para este proyecto?

No contribuiría con tiempo  1      Contribuiría con tiempo  2

2B.8. Si un proyecto de la comunidad no beneficia directamente un vecino suyo, pero tiene beneficios para otros en la comunidad, ¿considera usted que este vecino contribuiría con dinero para este proyecto?

No contribuiría con dinero  1      Contribuiría con dinero  2

2B.9. Por favor dígame si, en general, está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes declaraciones:

	Fuertemente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Fuertemente en desacuerdo
a. La mayoría de las personas en la comunidad son honestas y se puede confiar en ellas.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
b. Están siempre interesadas sólo en su propio bienestar.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
c. Los miembros de esta comunidad son más dignos de confianza que otras.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
d. En la comunidad se tiene que estar alerta o es probable que alguien se aproveche de usted.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
e. Si tengo un problema siempre hay alguien que me ayude.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
f. Yo no le presto atención a las opiniones de los demás en la comunidad.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
g. La mayoría de la gente en esta comunidad está dispuesta a ayudar si usted lo necesita.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
h. Esta comunidad ha prosperado en los últimos cinco años.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
i. Me siento aceptado como miembro en la comunidad.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
j. Si usted pierde un cerdo o una cabra, alguien en el pueblo ayudaría a buscarlo, o se lo devolvería. O bien si se le cae su bolso o la cartera, alguien que lo vea se lo devolverá.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

## Anexo 2

### Guía para la entrevista del análisis del capital social



## Anexo 2

9 de 9

GOBIERNO FEDERAL  
SEMARNAT



### Guía para la entrevista del análisis del capital social

#### 2C. Resolución de conflictos

2C.1. En su opinión, ¿la comunidad en general es pacífica o conflictiva?

Pacífica  1 Conflictiva  2

2C.2. En comparación con otras comunidades, ¿hay más o menos conflictos en su comunidad?

Más  1 Lo mismo  2 Menos  3

2C.3. ¿Las personas en esta comunidad contribuyen con tiempo y dinero hacia las metas comunes de desarrollo?

Aportan mucho  1 Contribuyen muy poco o nada  2

2C.4. En comparación con otras comunidades, ¿en qué medida la gente de esta comunidad contribuye con tiempo y dinero hacia los objetivos comunes de desarrollo?

Contribuyen menos que otras comunidades  1

Contribuyen aproximadamente igual que otras comunidades  2

Ellos contribuyen más que otras comunidades  3

2C.5. ¿Las relaciones entre las personas en la comunidad, en general, son armoniosas o desagradables?

Armoniosas  1 Desagradables  2

2C.6. ¿En comparación con otras comunidades, las relaciones entre las personas en esta comunidad son más armoniosas, iguales o menos armoniosas que otras comunidades?

Más armoniosas  1 Iguales  2 Menos armoniosas  3

2C.7. Supongamos que dos personas en la comunidad tuvieran una seria disputa entre sí. ¿Quién cree que ayudaría a resolver la disputa?

Nadie. La gente que trabaja fuera  1 Familia/miembros del hogar  2

Vecinos  3 Los líderes comunitarios  4

Los líderes religiosos  5 Los líderes judiciales  6

Otros (especificar)  7

## Anexo 2

### Guía para la entrevista del análisis del capital social

### **Anexo 3**

**Guía para la entrevista para el perfil de las  
organizaciones comunitarias**

## 1. Identidad organizacional

- 1.1. Nombre de la organización \_\_\_\_\_
- 1.2. Tipo de organización \_\_\_\_\_
- 1.3. Afiliación \_\_\_\_\_
- 1.4. Ubicación (estado, municipio, comunidad) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 1.5. Los nombres de los líderes \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## 2. Guía para la entrevista de liderazgo

### 2A. Orígenes y desarrollo

- 2A.1. ¿Cómo fue creada su organización? ¿Quién fue el responsable mayor para su creación (por ejemplo, el mandato del gobierno, la decisión de la comunidad, sugerencia de las organizaciones de la sociedad civil externas)?
- 2A.2. ¿Cuál es el estatus legal de la organización? ¿Requiere la organización un estatus legal para el propósito del proyecto? Si es así, ¿cuánto tiempo necesitará para obtenerlo?
- 2A.3. ¿En qué tipo de actividades ha estado involucrada la organización?
- 2A.4. ¿De qué manera ha cambiado la organización sus estructuras y propósito? ¿Cuál es el propósito principal de su organización en la actualidad?
- 2A.5. A medida que la organización se desarrolló, ¿ha recibido financiación u otro tipo de apoyo del gobierno? ¿Qué tipo de ayuda ha recibido desde el exterior? ¿Qué hay de las fuentes no gubernamentales? ¿Cómo consiguió ese apoyo? ¿Quién lo inició? ¿Cómo fue dado el apoyo? ¿Qué beneficios y limitaciones tiene la organización derivado de este apoyo?

2A.6. ¿Qué procedimientos o reglas de funcionamiento formalmente establecidos tiene la organización? ¿Qué roles y cometidos formales hay establecidos en su seno? ¿Cómo se denomina a los encuentros? ¿Cuán a menudo se producen? ¿Quedan registrados? ¿Quién decide los procedimientos?

## **2B. Nivel**

2B.1. ¿A qué nivel funciona la organización? ¿Es éste el nivel adecuado para el proyecto?

2B.2. Si no es el nivel correcto, ¿quién o qué determina el nivel en el que funciona la organización?

## **2C. Cobertura geográfica**

2C.1. ¿Qué área geográfica cubre la organización?

2C.2. ¿Cómo se determina la cobertura de la organización?

2C.3. ¿Es probable que una cobertura insuficiente sea un problema para el proyecto? En caso afirmativo, ¿cómo se podría ampliar la cobertura?

## **2D. Objetivos**

2D.1. ¿Cuáles son los objetivos declarados de la organización?

2D.2. ¿Cuál es la capacidad de la organización para alcanzarlos?

2D.3. De acuerdo con esta capacidad, ¿son realistas los objetivos?

2D.4. ¿Quién está implicado en establecer, cambiar o influir en los objetivos de la organización y en su capacidad para alcanzarlos?

2D.5. ¿Qué objetivos y actividades, además de los declarados, han emergido con el transcurso del tiempo? ¿Cómo han sido tratados? ¿Quién establece o influye en estos objetivos y actividades a modo?

## **2E. Actividades actuales**

2E.1. ¿Cómo alcanza o intenta alcanzar sus objetivos la organización?

2E.2. ¿Qué actividades asume ahora la organización?

2E.3. ¿Quién participa en las actividades y quién determina dónde, cómo y cuándo se llevan a cabo?

2E.4. ¿Qué técnicas y conocimientos se requieren para cumplir eficazmente estas actividades?

2E.5. ¿Tienen los miembros las capacidades, información, conciencia, equipo y recursos para hacerlo efectivamente?

## **2F. Actividades futuras**

2F.1. ¿Cómo está previsto alcanzar los objetivos en el futuro?

2F.2. ¿Qué actividades están previstas para el futuro?

2F.3. ¿Quién participará en las actividades futuras?

2F.4. ¿Quién determina cuáles serán las actividades futuras?

2F.5. ¿Qué técnicas, conocimientos, equipo y recursos pueden ser necesarios para efectuar estas actividades?

2F.6. ¿Cómo se obtendrán o desarrollarán?

## 2G. Afiliación

- 2G.1. De las personas involucradas en su organización, puede comentar-nos: ¿cómo participan?, ¿participan todas las personas en la comunidad? Si no es así, ¿por qué algunos miembros de la comunidad no participan? ¿Cuáles son las condiciones para poder participar?
- 2G.2. ¿Por qué la gente se une o está dispuesta a servir (como funcionarios, líderes o miembros) en la organización? ¿Es difícil convencer a la gente a seguir siendo miembros activos en la organización? ¿Qué tipo de peticiones y demandas se requieren para el liderazgo y la organización?
- 2G.3. ¿Los miembros activos de esta organización son también miembros de otras organizaciones de la comunidad/región? ¿Las personas tienden a ser los miembros de una sola organización o unirse a muchas a la vez? ¿Puede usted explicar por qué?

## 2H. Capacidad institucional

2H.1. ¿Cómo caracterizaría usted la calidad del liderazgo de esta organización, en términos de...

- ... estabilidad?
- ... número de líderes o de disponibilidad?
- ... la diversidad/heterogeneidad de liderazgo?
- ... la calidad y habilidades de los líderes?
- ... la relación de los líderes con el personal y la comunidad?

2H.2. ¿Cómo caracterizaría usted la calidad de la participación en esta organización, en términos de...

- ... la asistencia a reuniones internas con la organización y externamente con otras organizaciones?
- ... la participación en la toma de decisiones dentro de la organización?
- ... la difusión de información relevante antes de la decisión?
- ... las oportunidades informales para discutir la decisión?
- ... los procesos de consulta con las organizaciones de base o con la comunidad?

- ... un amplio debate, incluidas las posiciones de la oposición y la honestidad?
- ... la difusión de los resultados del proceso de toma de decisiones?
- ... el número de mujeres, jóvenes y personas pobres que trabajan en la organización y que ocupan puestos de responsabilidad en la organización?
- ... si alguno de los grupos dentro de la comunidad se sienten excluidos de la organización? ¿Qué grupos son?
- ... el nivel de participación de las familias más prósperas (élites) en la organización?
- ... si las élites son solidarias o dan apoyo, interfieren, son adversas o negativas?

ZH.3. ¿Cómo describiría la cultura organizacional de esta organización, en términos de...

- ... la existencia y el nivel de conocimiento de los procedimientos y políticas?
- ... si los procedimientos y políticas se llevan a cabo? Si hay problemas con la falta de asistencia a las reuniones, el robo de bienes o suministros?
- ... los mecanismos de resolución de conflictos, tanto dentro de la comunidad y dentro de la organización?
- ... la naturaleza de los conflictos entre miembros de la organización y de la comunidad?

ZH.4. ¿Cómo caracterizaría usted la capacidad de organización de este organización, en términos de...

- ... realizar actividades especializadas (por ejemplo, de crédito, transformación de materias primas, comercialización)?
- ... la supervisión y contratación de asesores técnicos?
- ... la preparación de informes financieros de los proyectos y ejecución de apoyos de gobierno?
- ... reaccionar a cambios en las circunstancias (por ejemplo, las fluctuaciones de precios, cambios en el gobierno)?
- ... el desarrollo de planes específicos para el futuro (en lugar de reaccionar a oportunidades que se vayan presentando)?
- ... reflexionar y aprender de las experiencias anteriores?

## 21. Vínculos institucionales

- 21.1. ¿Cómo caracterizaría la relación de su organización con otras organizaciones comunitarias? ¿Cuándo es necesario establecer vínculos de colaboración con ellos?
- 21.2. ¿Tiene vínculos con organizaciones fuera de la comunidad? ¿Con cuáles? ¿Cuál es la naturaleza de esos vínculos?
- 21.3. ¿Se siente suficientemente informado acerca de otras organizaciones, programas y actividades? ¿Cuáles son sus fuentes de información?
- 21.4. ¿Ha intentado organizarse o colaborar con otras organizaciones para lograr un objetivo de beneficio mutuo? (Pregunte por las actividades). ¿Es una estrategia común entre las organizaciones en la comunidad? (Pregunte la razones de por qué o de por qué no).
- 21.5. ¿Podría describir su relación con el gobierno? ¿Ha tratado de obtener ayuda del gobierno? ¿Cuál fue la experiencia? ¿Qué nivel de gobierno encuentra más cooperativo (municipal, estatal, nacional)? ¿El gobierno ha hecho peticiones específicas a su organización?
- 21.6. ¿Está su organización vinculada a algún programa de gobierno? ¿Qué programa(s) de gobierno está involucrado con su organización? ¿Por qué esos programas en particular? ¿Qué tipo de papel juega su organización en el programa? ¿Hay ciertas características de estos programas que se le hagan más fáciles para que su organización trabaje con ellos?
- 21.7. ¿Se siente suficientemente informado acerca de los programas de gobierno y las actividades? ¿Cuáles son sus fuentes de información?
- 21.8. ¿Ha intentado dar insumos para el gobierno? ¿Cuáles fueron las circunstancias? ¿Cuáles han sido los resultados? ¿Qué tipo de retos tuvo que enfrentar? (Pregunta para la planificación, operación y mantenimiento de la actividad patrocinada por el gobierno).

2I.9. ¿Su organización ha sido invitada a participar en cualquiera de los diversos procesos de planificación del gobierno? ¿Qué piensa sobre estos mecanismos de planificación?

2I.10. En general, ¿cómo valora la influencia real de su organización en la toma de decisiones del gobierno a nivel municipal?

## 2J. Reglas del juego

2J.1. ¿Cómo, cuándo y quiénes establecieron las reglas que determinan quiénes se benefician más y menos?

2J.2. ¿Cómo participan las mujeres, si es que lo hacen, en la organización?

2J.3. ¿Qué formas de patrocinio y protección aporta, si es que lo hace, la organización?

2J.4. ¿Quiénes son los principales beneficiarios de la institución u organización?

2J.5. ¿Quién decide cómo se distribuyen los beneficios de la institución u organización?

2J.4. ¿Existe rendición de cuentas? ¿Cómo se hace?

## 2K. Sanciones y reglas que no funcionan

2K.1. ¿Se aplican algunas reglas de forma diferente a distintas personas?

2K.2. ¿Hay reglas que ya no se aplican?

2K.3. ¿Qué sanciones hay previstas para quienes no cumplan las reglas?

2K.4. ¿Cómo se hacen cumplir? ¿Quién las hace cumplir?

2K.5. ¿Se aplican de la misma forma a todos los integrantes?

2K.6. ¿Cuán a menudo han sido aplicadas anteriormente?

2K.7. ¿Quién decide y hace cumplir estas reglas y sanciones?

2K.8. ¿Quién está y ha estado sujeto a ellas?

## **2L. Toma de decisiones**

2L.1. ¿Cómo, dónde, cuándo y quién toma las decisiones?

2L.2. ¿Cómo se transmiten a los demás?

2L.3. ¿Qué posibilidades hay de debatir las decisiones?

2L.4. ¿Qué forma de consenso conllevan las decisiones?

2L.5. ¿Cómo y entre quiénes se alcanza normalmente el consenso?

2L.6. ¿Se revocan algunas veces las decisiones?

2L.7. ¿Por qué y cuándo ha sucedido esto?

2L.8. ¿Quién influye en el proceso de toma de decisiones?

2L.9. ¿Tienen algún mecanismo para resolver conflictos y construir acuerdos? ¿Cuál?

## **2M. Liderazgo**

2M.1. ¿Qué liderazgo existe en la organización?

2M.2. ¿Hay algún organigrama?

2M.3. ¿Cómo se elige a los líderes? ¿Por cuánto tiempo?

2M.4. ¿En qué medida se corresponde el nivel al que funciona el liderazgo con el nivel al que funciona la organización?

2M.5. ¿Quiénes participan en el liderazgo de la organización, tanto formal como informalmente?

2M.6. ¿Quién ha participado anteriormente en el liderazgo?

### 3. Guía de entrevista para los miembros

#### 3A. Historia y estructura organizacional

- 3A.1. ¿Cómo empezó este grupo?
- 3A.2. ¿Quiénes han sido los líderes de este grupo? ¿Quiénes son los líderes ahora? ¿Cómo ha sido el cambio de liderazgo en el tiempo? ¿Cuáles son las cualidades de liderazgo?
- 3A.3. ¿Por qué decidió usted unirse a este grupo? ¿Qué tipo de beneficios obtiene al ser miembro de este grupo?
- 3A.4. ¿Cómo son los líderes de esta organización seleccionada? ¿Cómo se toman las decisiones? ¿Hasta qué punto siente usted que la organización representa sus inquietudes con el mundo exterior y al gobierno?
- 3A.5. ¿Por qué algunas personas no son miembros de esta organización?
- 3A.6. ¿Siente que esta organización complementa, sustituye o compite con las actividades de las instituciones gubernamentales en la comunidad?
- 3A.7. ¿Siente que esta organización complementa, sustituye o compite con las actividades de las instituciones no gubernamentales en la comunidad?
- 3A.8. ¿Qué se puede hacer para que esta organización sea más eficaz?

#### 3B. Capacidad institucional

- 3B.1. ¿Cómo caracterizaría usted la calidad del liderazgo de esta organización, en términos de...
- ... estabilidad?
  - ... número de líderes o de su disponibilidad?
  - ... la diversidad/heterogeneidad de liderazgo?
  - ... la calidad y habilidades de los líderes?
  - ... la relación de los líderes con el personal y la comunidad?

3B.2. ¿Cómo caracterizaría usted la calidad de la participación en esta organización, en términos de...

- ... la asistencia a reuniones internas con la organización y externamente con otras organizaciones?
- ... la participación en la toma de decisiones dentro de la organización?
- ... la difusión de información relevante antes de la decisión?
- ... las oportunidades informales para discutir la decisión?
- ... los procesos de consulta con las organizaciones de base o con la comunidad?
- ... un amplio debate, incluidas las posiciones de la oposición, y la honestidad?
- ... la difusión de los resultados del proceso de toma de decisiones?
- ... el número de mujeres, jóvenes y personas pobres que trabajan en la organización y que ocupan puestos de responsabilidad en el organización?
- ... si alguno de los grupos dentro de la comunidad se sienten excluidos de la organización? ¿Qué grupos son?
- ... el nivel de participación de las familias más prósperas (élites) en la organización?
- ... si las élites son solidarias y de apoyo, interfieren, son adversas o negativas?

3B.3. ¿Cómo describiría la cultura organizacional de esta organización, en términos de...

- ... la existencia y el nivel de conocimiento de los procedimientos y políticas?
- ... si los procedimientos y políticas se llevan a cabo? ¿Si hay problemas con la falta de asistencia a las reuniones, el robo de bienes o suministros?
- ... los mecanismos de resolución de conflictos, tanto dentro de la comunidad y dentro de la organización?
- ... la naturaleza de los conflictos entre miembros de la organización y de la comunidad?

3B.4. ¿Cómo caracterizaría usted la capacidad de organización de esta organización, en términos de...

- ... llevar especialistas de fuera para las actividades (Por ejemplo, de crédito, comercialización)?
- ... la supervisión y contratación de consultores?

- ... la preparación de informes financieros de los bancos, los donantes y del gobierno?
- ... reaccionar a cambios en las circunstancias (por ejemplo, las fluctuaciones de precios, cambios en el gobierno)?
- ... el desarrollo de planes específicos para el futuro (en lugar de reaccionar a oportunidades que se vayan presentando)?
- ... reflexionar y aprender de las experiencias anteriores?

## **4. Guía para la entrevista de los no miembros**

### **4A. Grupo 1: Los no socios que quieran ser miembros**

- 4A.1. En su opinión, ¿los beneficios de esta organización se extienden más allá de sus miembros?
- 4A.2. ¿Por qué algunas personas no son miembros de esta organización?  
¿Por qué que no es miembro de esta organización?
- 4A.3. ¿Hasta qué punto cree usted que esta organización complementa o compite con otras organizaciones comunitarias?
- 4A.4. ¿Cuál es su opinión acerca de cómo la organización se relaciona con el gobierno?
- 4A.5. ¿Cuál es su opinión acerca de cómo la organización se relaciona con otras organizaciones que trabajan en la comunidad?

### **4B. Grupo 2: Los no socios que no quieren ser miembros**

- 4B.1. En su opinión, ¿los beneficios de esta organización en particular extienden más allá de sus miembros?
- 4B.2. ¿Por qué algunas personas no son miembros de esta organización?  
¿Por qué que no es miembro de esta organización?
- 4B.3. ¿Hasta qué punto cree usted que esta organización complementa o compite con otras organizaciones comunitarias?

4B.4. ¿Cuál es su opinión acerca de cómo la organización se relaciona con el gobierno?

4B.5. ¿Cuál es su opinión acerca de cómo la organización se relaciona con otras organizaciones que trabajan en la comunidad?

## **Anexo 4**

### **Puntuaciones para el perfil de la organización**



## Anexo 4

1 de 5

**GOBIERNO  
FEDERAL**  
**SEMARNAT**



### Puntuaciones para el perfil de la organización

#### 1. Liderazgo

##### 1A. Rotación

1A.1. ¿El cambio de liderazgo en la organización se realiza con regularidad?

Sí  1 No  2

1A.2. El tiempo que los líderes permanecen en su posición ¿es suficiente para la adquisición de experiencia y liderazgo en el aprendizaje de funciones?

Sí  1 No  2

1A.3. ¿Existe la posibilidad de reelegir a los líderes que han tenido buenos resultados?

Sí  1 No  2

##### 1B. Densidad / Disponibilidad

1B.1. ¿Cuántas personas dentro de la organización han adquirido las capacidades y cualidades efectivas para ser líderes?

Nadie posee estas cualidades  1 Pocos (1 a 3)  2  
Algunos (4 a 6)  3 Muchos (más de 6)  4

1B.2. ¿Cuántas presentan cualidades para las tareas de liderazgo?

Sólo unos pocos están listos para ser líderes  1  
El grupo de candidatos es limitado pero adecuado  2  
Nunca hay falta de candidatos  3  
Los candidatos se preparan con entusiasmo y están disponibles para asumir un papel de liderazgo  4

1B.3. ¿Los ex dirigentes de la organización continúan participando en ella?

No hay líderes anteriores, la organización es nueva  1  
Casi no hay participación de los ex dirigentes  2  
Alguna participación de los ex dirigentes  3  
La participación de los líderes anteriores es activa  4

##### 1C. Diversidad / heterogeneidad

1C.1. ¿Los líderes provienen de unos pocos grupos o familias que son siempre los mismo, o de un círculo más amplio entre los de la comunidad?

De pocos grupos  1 Desde diversos grupos dentro de la comunidad  2  
Desde casi todos los grupos dentro de la comunidad  3

1C.2. ¿Qué porcentaje de los que ocupan posiciones de liderazgo dentro la organización son mujeres?

Menos del 10%  1 Entre el 10% y 25%  2  
Entre el 26% y 50%  3 Más del 50%  4

## Anexo 4

### Puntuaciones para el perfil de la organización



## Anexo 4

2 de 5

GOBIERNO  
FEDERAL  
SEMARNAT



### Puntuaciones para el perfil de la organización

#### 1D. Liderazgo, calidad y competencias

1D.1. En general, ¿cómo caracterizaría la calidad del liderazgo en esta organización en términos de...

	Excelente	Buena	Adecuada	Deficiente
Educación/capacitación	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Dinamismo/visión	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Profesionalismo/habilidades	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
Honestidad/transparencia	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

#### 1E. Relación entre el liderazgo y el personal

1E.1. ¿Cómo caracterizaría la relación entre el director ejecutivo y el personal directivo y técnico?

- Armónico, sin mayores problemas  1
- Coexistentes, con rivalidades ocasionales  2
- Conflictiva, con muchos problemas  3
- Disfuncional, sin comunicación o coordinación  4

1E.2. ¿Qué nivel de aceptación y legitimidad tiene el liderazgo entre las organizaciones de base, cuyas comunidades no están suficientemente representados?

- Los líderes son abiertamente aceptados y todo el mundo reconoce su legitimidad para representar sus intereses  1
- Los líderes son aceptados por la mayoría de la comunidad, la mayoría reconoce su legitimidad  2
- Los líderes son aceptados por una minoría de los miembros de la comunidad, los líderes tienen poca legitimidad  3
- Los líderes no se aceptan y se hacen no tiene legitimidad dentro de la comunidad  4

#### 2. Participación

##### 2A. Frecuencia de las reuniones

2A.1. ¿En los últimos tres años, la frecuencia con la que la organización realiza reuniones es mayor, menor o siguen siendo los mismos?

- Mayor  1 Menor  2 La misma  3

##### 2B. Participación en la toma de decisiones

2B.1. ¿Cuáles han sido las dos decisiones más importantes tomadas en el último año?

Decisión 1: \_\_\_\_\_  
Decisión 2: \_\_\_\_\_

2B.2. Pensando en estas decisiones, ¿cómo se toman?

	Difusión previa de información Sí = 1	Oportunidad para discusión informal Sí = 1	Consulta con las bases Sí = 1	Un amplio debate, las opiniones opuestas y la discusión franca Sí = 1	Difusión de los resultados Sí = 1
Decisión 1					
Decisión 2					

## Anexo 4

### Puntuaciones para el perfil de la organización



## Anexo 4

3 de 5

GOBIERNO  
FEDERAL

### Puntuaciones para el perfil de la organización

SEMARNAT



#### 2C. La inclusión

2C.1. En los últimos tres encuentros, ¿cómo ha sido el nivel de participación de las mujeres, la juventud, y de los grupos más pobres?

	Activo	Moderado	Poco / Ninguno
Mujeres	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Juventud	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Más pobres	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

2C.2. En comparación con reuniones anteriores, ¿el nivel de la participación es más, menos o igual?

	Más	Menos	Igual
Mujeres	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Juventud	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Pobres	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

2C.3. ¿Hasta qué punto la organización verdaderamente representa a sus miembros?

Muy representativo  1      Medianamente representativa  2  
 Un poco representativa  3      No es en absoluto representativa  4

2C.4. ¿Qué porcentaje de la población en esta comunidad se siente incluida como beneficiario de la organización o siente que sus intereses están representados por la organización?

Menos del 25%  1      Entre 25% y 50%  2  
 Entre 51% y 75%  3      Más del 75%  4

#### 2D. La participación de las élites

2D.1. ¿Hasta qué punto las familias más prósperas de la comunidad (los que tienen tierras, negocios o profesiones) asisten a reuniones, mantienen posiciones o participan en actividades de la organización?

Activo  1      Moderado  2      Poco o nada  3

2D.2. ¿Cuál es la relación de las familias más prósperas hacia la propia organización?

Son un recurso de apoyo  1  
 Ellos podrían ser un recurso, si demuestran el interés pero en la actualidad son un elemento interferente  2  
 Ellos podrían ser un recurso, pero no demuestran interés y en la actualidad son indiferentes  3  
 Ellos no pueden convertirse en un recurso y representan un carácter contradictorio o negativo  4

#### 3. Cultura organizacional

3.1. ¿Cuántos miembros conocen los procedimientos, normas y las tareas de la organización?

La mayoría de los miembros  1      Algunos miembros  2  
 Pocos miembros  3

## Anexo 4

### Puntuaciones para el perfil de la organización



## Anexo 4

4 de 5

GOBIERNO FEDERAL

SEMARNAT



### Puntuaciones para el perfil de la organización

3.2. ¿Qué tan dispuesta está la organización para enfrentar los problemas con sus miembros (si es que llegara a suceder), como no asistir a reuniones, o evitar el trabajo o el robo de pertenencias de la organización?

- La organización está muy dispuesta a enfrentar el comportamiento perjudicial por parte de sus miembros  1
- La organización a veces está dispuesta a enfrentar el comportamiento perjudicial por parte de sus miembros  2
- La organización tiene poca capacidad para enfrentar el comportamiento perjudicial por parte de sus miembros  3

3.3. Para los casos graves, ¿existen directrices o normas para sancionar, multar o expulsar a los transgresores?  
Sí  1 No  2

## 4. Capacidad y sostenibilidad organizacional

### 4A. Capacidades específicas

4A.1. ¿Cuál es la capacidad de la organización para...

	Excelente	Buena	Adecuada	Deficiente
... llevar a cabo sus tareas especializadas (por ejemplo, el crédito, formación, comercialización)?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
... supervisar y contratar consultores o personal especializados?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
... preparar informes financieros para los bancos, los donantes o el gobierno?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
... responder en forma oportuna a los cambios que afectan a la organización (por ejemplo, el precio fluctuaciones, el cambio del gobierno)?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
... desarrollar planes específicos para el futuro (en lugar de reaccionar a fuentes externas de oportunidades a medida que presentan a sí mismos)?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
... reflexionar y aprender de la experiencia (construcción de un marco institucional memorial)?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
... resolver los problemas o conflictos con otras organizaciones o los actores sociales?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4
... resolver los problemas o los conflictos dentro de la organización?	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4

### 4B. Acción colectiva y formulación de demandas

4B.1. ¿La organización ha definido claramente los procesos para la identificación de las necesidades y prioridades comunes de sus miembros?

- Sí  1 No  2

4B.2. En los últimos tres años, ¿ha habido peticiones de demandas formales o de otro tipo por parte de los miembros?

- Sí  1 No  2

## Anexo 4

### Puntuaciones para el perfil de la organización



## Anexo 4

5 de 5

Gobierno  
Federal



### Puntuaciones para el perfil de la organización

SEMARNAT

4B.3. ¿Ha habido medios informales de los miembros a expresar sus demandas?

Sí  1 No  2

4B.4. ¿De qué manera la organización ha abordado estas demandas?

Promueve las demandas de interés común  1

Trata de identificar los elementos comunes  2

Intenta procesarlas una por una  3

No hubo demandas  4

## Anexo 4

### Puntuaciones para el perfil de la organización

**Anexo 5**  
**Guía para la entrevista del perfil institucional**

## 1. Asambleas ejidales/comunales

- 1.1 ¿En qué forma se hacen las convocatorias para las asambleas generales de ejidatarios/comuneros? ¿Se da cumplimiento a la normatividad establecida en la Ley Agraria? ¿Se considera el periodo legal en la convocatoria? ¿Se establece lugar, hora, fecha y orden del día en la convocatoria?
- 1.2 ¿Con qué frecuencia se realizan las asambleas del núcleo agrario?
- 1.3 ¿Las asambleas se efectúan en primera convocatoria? Si se reúnen en segunda convocatoria, ¿cuánta gente asiste?
- 1.4 ¿Se toman acuerdos? ¿Los acuerdos se toman de manera libre e informada? ¿Hay discusión y participación entre los ejidatarios y comuneros para la toma de los acuerdos? ¿Se da un tiempo suficiente para el análisis, discusión y votación en fecha posterior?
- 1.5 ¿Hay seguimiento y cumplimiento a los acuerdos tomados por la Asamblea?

## 2. Órganos de representación

- 2.1 ¿La Asamblea cumple la función de generar reglas formales, estructuras y condiciones para garantizar la vida armónica y acceso a los recursos?
- 2.2 ¿La Asamblea cumple la función de dar seguimiento a los acuerdos y de sancionar a quienes incumplen?
- 2.3 ¿LA asamblea realiza sus actividades conforme al reglamento interno o estatuto comunal?

- 2.4 ¿El Comisariado Ejidal/Bienes Comunes funciona con la participación de los tres integrantes (presidente, secretario y tesorero)?
- 2.5 ¿El Comisariado cuenta con un reglamento propio en el que se establezcan las funciones del presidente, del secretario y del tesorero?
- 2.6 ¿El Consejo de Vigilancia funciona con la participación de los tres integrantes (presidente, secretarios y sus suplentes)?
- 2.7 ¿El Consejo cumple como órgano fiscalizador al interior de la comunidad?
- 2.8 ¿Informa a la Asamblea General el incumplimiento de las obligaciones del Comisariado Ejidal y los ejidatarios y de los acuerdos tomados en Asamblea?
- 2.9 ¿Informa a la Asamblea sobre las sanciones que corresponden a quienes incumplen con el reglamento/estatuto y los acuerdos tomados?
- 2.10 ¿Está constituida la junta de pobladores? ¿Tiene reglamento? ¿Participan en ella avecindados y poseionarios?

### 3. Ejercicio de los derechos

- 3.1 ¿Los integrantes de la comunidad conocen sus derechos agrarios, sociales, civiles, políticos y ambientales? ¿Los ejercen?
- 3.2 ¿Existe un mecanismo para garantizar el ejercicio de los derechos agrarios, sociales, civiles, políticos y ambientales a ejidatarios/comuneros, avecindados y poseionarios?

- 3.3 ¿Existen mecanismos explícitos para incorporar a la discusión de los problemas y la toma de decisiones a los grupos vulnerables: mujeres, ancianos, jóvenes, indígenas, migrantes, discapacitados?
- 3.4 ¿El ejercicio de los derechos agrarios, sociales, civiles, políticos y ambientales está previsto en el reglamento interno/ estatuto comunal?
- 3.5 ¿Existe una separación formal, señalada en el reglamento interno/estatuto comunal, entre la administración de las actividades productivas de tipo comercial de las de autoconsumo y las agrarias? ¿Se establecen disposiciones formales para el uso y aprovechamientos de carácter de autoconsumo como leña, agua, frutos silvestres, cacería, hongos, tierra, material para la construcción, o se rigen por el uso consuetudinario?

#### **4. Estructuras organizativas**

- 4.1 ¿Cuentan con estructuras especializadas para el aprovechamiento y administración de los bienes y servicios ecosistémicos?
- 4.2 ¿Si existen estas estructuras? ¿Cuentan con su reglamentación? ¿Se aplican las reglas?
- 4.3 ¿Son empresas generadoras de beneficio social?

## 5. Rendición de cuentas

- 5.1. ¿Existen esquemas de administración transparente previstos en el reglamento interno/estatuto comunal tanto para los bienes de la comunidad, como para las actividades empresariales? ¿Están actualmente en funcionamiento? ¿Quiénes tienen la responsabilidad de su aplicación?
- 5.2. ¿Existe la obligación formal de rendir cuentas para quienes administran bienes y recursos ejidales/comunales? ¿Con qué frecuencia se da la rendición de cuentas?
- 5.3. ¿Existen los mecanismos para sancionar a quienes incumplen sus obligaciones como ejidatarios/comuneros, los acuerdos de Asamblea y con lo que establece el reglamento/estatuto?
- 5.4. ¿Se sanciona a quienes hacen mal uso de los bienes comunes?
- 5.5. Si no se sanciona a quienes infringen las disposiciones, ¿por qué no se ejerce la sanción?

## 6. Redes comunales

- 6.1. ¿Los órganos de representación del núcleo agrario interactúan con los de otras comunidades?
- 6.2. ¿Los órganos de representación ejidal/comunal interactúan con organizaciones de segundo nivel (empresas, asociaciones, uniones)?
- 6.3. ¿Los órganos de representación ejidal/comunal están integradas en redes de cooperación que les permitan entrar en contacto con redes ricas en recurso y que les permita acceder a otros mercados y hacer más eficiente sus procesos organizativos, productivos y administrativos?

## **Diagnóstico participativo**

**Métodos e instrumentos  
para realizar el diagnóstico  
participativo comunitario**