



# Un cambio de ritmo en la participación de las chavalas y los chavales, al estilo Nica.



Promoción y Defensa de los Derechos de la Niñez.



Save the Children

100  
305.12  
S266 Save the Children  
Un cambio de ritmo en el monitoreo y la evaluación de la  
Participación de niñas, niños y adolescentes”  
Managua: Save the Children, 2014  
102 páginas

ISBN: 979-99955-72-68-9

**Publicación de Save the Children**

1.- DERECHOS DEL NIÑO Y LA NIÑA 2.-  
PARTICIPACIÓN INFANTIL 3.- ATENCION A LA NIÑEZ Y LA  
ADOLESCENCIA I. t.

## Créditos

### **Autoría:**

Elaboración del documento: Harry Shier, con el apoyo de Nohemí Molina y el equipo técnico del Centro de Servicio Educativo en Salud y Medio Ambiente (CESESMA).

### **Revisión:**

Georgina López Rodríguez, Coordinadora de Participación Infantil  
Save the Children

### **Edición:**

Georgina López Rodríguez  
Lenin Altamirano

### **Publicación al cuidado de:**

Lenin Altamirano, Oficial de Abogacía y Comunicación  
Save the Children

### **Fotografía:**

Centro de Servicios en Salud y Medio Ambiente (CESESMA)

### **Diseño Editorial:**

Equipo Gráfico: cDiseñ@ Nicaragua // c-dise@hotmail.com

### **Diseño y Diagramación:**

Aurelio José Miranda

### **Dibujo e Ilustración:**

Rolando Pérez Calero

**Se permite el uso de este material en procesos de educación, capacitación, investigación,  
siempre citando la fuente.**

**SE PROHIBE SU VENTA**

Managua, Nicaragua  
Septiembre 2014

# UN CAMBIO DE RITMO EN LA PARTICIPACIÓN DE LAS CHAVALAS Y LOS CHAVALOS, AL ESTILO NICA

---

Una interpretación simplificada del nuevo marco internacional  
“Un cambio de ritmo en el monitoreo y la evaluación de la  
participación de niñas, niños y adolescentes”, abonada por la  
experiencia de pilotaje y validación en Nicaragua. 2011-2013.



**Save the Children**



## Contenido

<b>Presentación</b> .....	05
¿Por qué la participación de niñas, niños y adolescentes es tan importante? .....	05
Retos a enfrentar .....	06
El proyecto “Cambio de Ritmo” de Save the Children .....	06
Lo que queremos compartir con esta versión nica .....	07
<b>Parte 1: Marco y metodología</b> .....	09
1.1 Monitoreo y evaluación de la participación de niñas, niños y adolescentes .....	11
1.2 Midiendo alcance .....	13
1.3 Midiendo calidad .....	16
1.4 Midiendo los resultados .....	17
1.5 Una metodología en diez pasos.....	19
<b>Parte 2: La experiencia de CESESMA</b> .....	21
2.1 La propuesta de CESESMA .....	23
2.2 Cómo nos dispusimos .....	24
2.3 Capacitación .....	25
2.4 Cordinación y articulación internacional .....	26
2.5 La línea de base .....	26
2.6 Aplicando el marco y las herramientas.....	27
2.7 Los equipos de niñas, niños y adolescentes asesores.....	28
2.8 El impacto de la experiencia en CESESMA .....	29
2.9 El impacto de la experiencia de CESESMA en el nuevo marco internacional .....	31
2.10 Reflexiones y recomendaciones .....	32
<b>Parte 3: Caja de herramientas</b> .....	35
3.1 Cuadro de las herramientas y sus usos .....	37
3.2 Seis herramientas básicas de múltiples usos .....	38
3.3 Herramientas específicas para usar durante el proceso de monitoreo y evlaución .....	46
<b>ANEXO 1</b> .....	97
Instrumento de autodiagnóstico para evaluar la calidad de la participación de niños, niñas y adolescentes (para uso con Herramienta #14) .....	99





# PRESENTACIÓN

## ¿Por qué la participación de niñas, niños y adolescentes es tan importante?

Desde la adopción de la Convención sobre los Derechos del Niño en 1989, sabemos que la participación es un derecho humano de todas las niñas, niños y adolescentes del mundo; sobre todo, como está definido en el Artículo 12, el derecho a expresar sus opiniones y ser tomado en cuenta en la toma de decisiones en todos aspectos de la vida.

En los años siguientes, a través de grandes avances tanto en la teoría como en la práctica, hemos aprendido más sobre por qué la participación es tan importante para niñas, niños y adolescentes:

Las perspectivas que nos dan sobre sus vidas contribuyen a mejorar las leyes, políticas, presupuestos y servicios, mejorando la calidad de vida en diferentes ámbitos como la educación, salud, prevención de violencia y convivencia familiar.

- » A través de la participación niñas, niños y adolescentes construyen conocimientos, fortalecen capacidades, y elevan su autoestima, lo que contribuye a que participen en la demanda y cumplimiento de sus derechos.
- » Niñas, niños y adolescentes empoderados se convierten en promotores y defensores de sus propios derechos y los derechos de todas y todos.
- » Niñas, niños y adolescentes que hablan abiertamente sin miedo sobre las cosas de sus vidas saben protegerse, y buscar la protección de los demás, contra la violencia y el abuso.
- » Niñas, niños y adolescentes trabajadoras / trabajadores que se organizan, mejoran las condiciones de su trabajo y aportan a la prevención de la explotación económica.
- » A través de la participación, niñas, niños y adolescentes ejercen una ciudadanía activa, contribuyendo a la construcción y sostenimiento de comunidades y sociedades democráticas y justas.
- » La participación activa de niñas, niños y adolescentes exige respuestas y responsabilidad de las personas adultas. Así mismo contribuye a la gobernabilidad, la transparencia y la rendición de cuentas, tanto en las agencias estatales como en las organizaciones sociales.

## Retos a enfrentar

Sin embargo, todavía hay grandes retos a enfrentar si queremos ver el pleno cumplimiento del derecho a participar:

- » Todavía hay poca comprensión de la verdadera naturaleza del derecho a participar.
- » Faltan leyes para garantizar y proteger el derecho a participar, más allá del Artículo 12, a veces cuando existen las leyes hay que promover su aplicación en pleno.
- » Hay resistencia al cambio de parte de las personas adultas, a veces arraigadas en patrones culturales anticuados. También hay miedo ante los cambios sociales que se podrían fomentar.
- » Las personas adultas no están bien capacitadas para facilitar y apoyar a niñas, niños y adolescentes en el ejercicio de su derecho a participar.
- » Nos faltan las herramientas para monitorear, medir y evaluar la participación.

El proyecto “Cambio de Ritmo” parte del reconocimiento de la importancia de este último reto. Propone la formulación, validación, publicación, divulgación y aplicación de un marco común internacional para promover y guiar el monitoreo y la evaluación de la participación de niñas, niños y adolescentes; y un conjunto de herramientas para monitorear, medir y evaluar la participación.

## El proyecto “Cambio de Ritmo” de Save the Children

El proyecto ha sido coordinado por Save the Children UK (Reino Unido) en sociedad con Visión Mundial y Plan Internacional, con apoyo financiero de OakFoundation (Fundación Roble) de Suiza y facilitado por consultoras internacionales Gerison Lansdown (Inglaterra) y Claire O’Kane (Gales). El objetivo principal fue:

***“ Incrementar la calidad de la participación de niños, niñas y adolescentes a través del mejoramiento de procesos de monitoreo y evaluación basados en evidencia y resultados, con un enfoque en la protección de niñas, niños y adolescentes contra violencia, abuso y explotación.”***

Se identificaron diez organizaciones en tres continentes para participar en un proceso de pilotaje y validación del nuevo marco. Las organizaciones latinoamericanas elegidas fueron dos: el Centro de Servicios Educativos en Salud y Medio Ambiente (CESESMA), con sede en San Ramón Matagalpa, y Plan Guatemala. Sin embargo, otras organizaciones latinoamericanas que contaron con recursos propios se sumaron al proyecto durante el proceso de pilotaje y participaron en algunos procesos.

### El proceso consistió de los siguientes momentos:

1. Encuentro inicial de abordaje y capacitación, Nairobi, Kenia (África Este), Junio 2011.
2. Período de 18 meses de implementación; aplicando las herramientas de monitoreo y evaluación en procesos participativos con niñas, niños y adolescentes en el contexto de los proyectos en marcha en las organizaciones contrapartes, Julio 2011 a Diciembre 2012.
3. Período de elaboración y presentación de informes, Enero a Marzo 2013.
4. Encuentro internacional de intercambio de experiencias, reflexión compartida y aportes a las versiones finales del marco y las herramientas, Accra, Ghana (África Oeste), Mayo 2013.
5. Período de revisión y retroalimentación de documentos finales, julio a octubre 2013.

### Lo que queremos compartir con esta versión nica

La publicación oficial constará de seis libros. Para la preparación de esta versión nica, hemos extraído la esencia de los seis documentos, para presentarla en una forma más sencilla en un solo libro de tres partes.

Después de esta introducción, **la Parte 1** explica el nuevo marco común internacional para el monitoreo y la evaluación de la participación de las niñas, niños y adolescentes, y presenta un enfoque metodológico para aplicar el marco en un proceso participativo de diez pasos.

**La Parte 2** presenta la experiencia de CESESMA durante el pilotaje y la validación del nuevo marco y herramientas, y sus reflexiones sobre la experiencia y su impacto.

**Finalmente la Parte 3**, que ocupa la mayor parte del presente libro, es una nueva versión de la Caja de Herramientas que acompaña el marco. Aprovechando la extensa experiencia de CESESMA en la aplicación y pilotaje de las herramientas de la caja original, todas han sido nuevamente redactadas para adecuarlas al contexto nicaragüense, en algunos casos simplificados, y en otros casos se agregaron nuevas ideas.



Mary McInerney  
Directora  
Save the Children





# Parte 1

## Marco y metodología





# PARTE 1:

## Marco y metodología

### 1.1 Monitoreo y evaluación de la participación de niñas, niños y adolescentes

#### ¿Cuál es la diferencia entre “Monitoreo” y “Evaluación”?

“**Monitoreo**” es el proceso continuo de ver ¿qué está pasando? en un proyecto o proceso. Por lo tanto requiere la recopilación de información (que llamamos “datos”) sobre las actividades realizadas, las personas que participan en ellas, los recursos utilizados y los resultados vistos. Una analogía útil es preguntarnos cual es la función del “monitor” de una computadora. El monitor es la pantalla que nos permite ver qué está haciendo la computadora y qué resultados está produciendo. Una computadora puede seguir funcionando con su monitor apagado, pero no tendremos idea de lo que está haciendo, si está funcionando bien o mal, o si está produciendo los resultados que queremos. Es igual con el “monitoreo” de las acciones de nuestros proyectos. Si no hacemos el monitoreo – es decir la recopilación puntual y continua de la información – no sabemos qué está pasando en el campo, si las cosas van bien o mal, si están surgiendo problemas, o qué resultados se están obteniendo.

“**Evaluación**” es el proceso de analizar la información producto del “monitoreo”, para poder estimar o valorar algún aspecto, o diversos aspectos, del proceso. A veces se dice que el “monitoreo” es lo que se hace durante un proyecto y la “evaluación” después; pero no es así. La evaluación se puede hacer en cualquier momento. A veces las evaluaciones que se hacen durante un proceso son las más provechosas, porque permiten tomar las decisiones necesarias para hacer cambios, corregir errores y lograr objetivos. Es preferible realizar la evaluación con referencia a los objetivos que han sido planteados al inicio de un proyecto (con sus indicadores). La evaluación aprovecha los datos del monitoreo para valorar en qué medida se han cumplido con los objetivos. Si no los han cumplido, la evaluación busca explicaciones, identificando los factores limitantes. Una evaluación también debe identificar y visibilizar resultados no esperados; es decir las consecuencias, positivas o negativas, de las acciones de un proyecto que nunca fueron planteados al inicio como objetivos a lograr.

## ¿Para qué invertir en un nuevo marco para el monitoreo y evaluación de la participación de niñas, niños y adolescentes?

- ✎ Permite valorar las fortalezas y debilidades de diferentes programas e iniciativas.
- ✎ Identifica las prácticas y metodologías con mayor efectividad para ser multiplicadas; identifica errores y limitantes para ser corregidas.
- ✎ Permite determinar el apoyo y los recursos necesarios para promover y fortalecer la participación.
- ✎ Promueve indicadores universales para una participación de calidad, que permite hacer comparación e intercambio entre diferentes contextos.
- ✎ Proporciona evidencia para respaldar la demanda para un mayor compromiso político e institucional con la participación de niñas, niños y adolescentes.
- ✎ Convence e impulsa a las instancias gubernamentales que son los principales garantes del derecho a participar a asumir sus responsabilidades.
- ✎ Convence e incentiva a las agencias de cooperación a invertir recursos en la promoción e implementación del derecho a participar.

### Las tres dimensiones: Alcance, Calidad y Resultados

El marco “Cambio de Ritmo” plantea que la evaluación de la participación de niñas, niños y adolescentes requiere la medición y valoración de tres distintas dimensiones de la participación: Alcance, Calidad y Resultados.

1



**Alcance:**

¿Qué tipo o tipos de participación están en evidencia? ¿En qué momentos o etapas de los proyectos se producen los diferentes tipos de participación? ¿Cuáles niñas, niños y adolescentes están participando más y menos en cada momento (o están excluidos)?

2



**Calidad:**

¿En qué medida los procesos participativos están cumpliendo con los estándares internacionales para una participación ética y efectiva? (Los estándares propuestos son las 9 Condiciones Básicas establecidas por el Comité de los Derechos del Niño de la ONU).

3



**Resultados:**

¿Cuáles son los resultados de los procesos de participación? Se incluyen efectos a todos los niveles: en los mismos niños, niñas y adolescentes, en sus familias, escuelas y comunidades, en las actitudes de las personas adultas, en las leyes, políticas, prácticas y proyectos a nivel local y nacional. En otras palabras, ¿Qué se ha logrado a través de la participación?

## 1.2 Midiendo alcance

Medir el Alcance de la participación nos requiere tomar en cuenta tres aspectos: Los diferentes tipos de participación, la participación en diferentes etapas de un proyecto, y la inclusividad o exclusividad de los procesos.

### Tres tipos de participación

El marco plantea un modelo simplificado de tres tipos de participación:<sup>2</sup>

**Consultiva** es cuando las personas adultas solicitan las opiniones de niñas, niños y adolescentes sobre algún asunto. Pueden hacerlo a través de entrevistas, encuestas, cuestionarios o por discusión en grupos focales. Lo distintivo de este tipo de participación es que las niñas, niños y adolescentes no están involucrados en la toma de decisiones, ni del desarrollo de proyectos más allá de ofrecer una opinión. Las personas adultas pueden tomar en cuenta la información proporcionada por las niñas, niños y adolescentes o no. (OJO: Niñas, niños y adolescentes pueden realizar sus propias consultas o colaborar con personas adultas para realizar consultas, pero cuando esto sucede, es otro tipo de participación cómo se explica a continuación).

**Colaborativa** es cuando las personas adultas y las niñas, niños y adolescentes trabajan en conjunto, compartiendo roles y responsabilidades en la planificación, desarrollo o ejecución de un proyecto. Estas acciones pueden ser iniciadas por las personas adultas o por los niños, pero ambos se respetan mutuamente y comparten la toma de decisiones.

**Iniciativas dirigidas por la niñez (En América Latina le llamamos Protagonismo)** refiere a procesos o acciones iniciadas, gestionadas o dirigidas por niñas, niños y adolescentes. Las niñas, niños y adolescentes participan en muchas actividades sin ninguna ayuda de personas adultas, pero muchas veces estas actividades quedan invisibles a la mirada institucional y no se reconocen. En acciones protagonizadas por niñas, niños y adolescentes, lo más común es que las personas adultas asumen un rol de facilitación o acompañamiento, ayudando a las niñas, niños y adolescentes a lograr su propias metas a través de procesos organizados y controlados por ellas y ellos mismos.



<sup>2</sup> Para conocer modelos más completos de los diferentes tipos de participación, como ellos de Hart o Shier, consulte "Participación de niñas, niños y adolescentes en el mundo real" (SavetheChildren Nicaragua 2012), pp 155-157

## Cinco momentos del ciclo de proyectos

Las niñas, niños y adolescentes pueden involucrarse de diferentes maneras (consulta, colaboración o iniciativas de la niñez o protagonismo) en las cinco etapas del ciclo de los proyectos:

**1.** Análisis o diagnóstico de problemas.

**5.** Divulgación y seguimiento.

**2.** Planificación de un proyecto.

**3.** Implementación de las acciones planificadas.

**4.** Monitoreo y evaluación.

### Inclusividad y exclusividad

La información sobre los tipos de participación que se practican en las diferentes etapas del ciclo aún no da una respuesta adecuada a la cuestión de cuáles niñas, niños y adolescentes están participando y cuáles no lo están. ¿Por ejemplo, hay diferencias por género, por edad, por nivel escolar, por etnicidad etc. entre los que participan más y los que participan menos o no participan? ¿Participan niñas, niños y adolescentes con discapacidades? ¿Si es un grupo pequeño que participa en un proceso, cómo fueron seleccionados, y por quién?

Para visibilizar estos aspectos, tenemos que incluir esta tercera dimensión para medir el alcance de la participación.

## Matriz simplificada para medir el alcance de la participación

Combinando las tres dimensiones: los tipos de participación, las etapas del ciclo y la inclusividad, se produce la siguiente matriz. Al identificar los cuadritos que mejor representan el nivel de participación a cada etapa de su proyecto, y llenar la última columna con detalles sobre quién está incluido y quién no está, le propiciará una mirada rápida y sencilla del Alcance de la participación.

	Niñas, niños y adolescentes no participan	Consulta (por personas adultas)	Colaboración	Protagonismo (Iniciada, dirigida o gestionada por niñas, niños y adolescentes)	¿Cuáles niñas, niños y adolescentes están participando, y cuántos?
<b>Análisis (Diagnóstico de problemas)</b> 		Se solicitan las opiniones de niñas, niños y adolescentes.	Niñas, niños y adolescentes participan en llevar a cabo el diagnóstico.	Niñas, niños y adolescentes realizan su propia investigación para identificar temas de preocupación.	
<b>Planificación de un proyecto</b> 		La planificación toma en cuenta temas mencionados por niñas, niños y adolescentes.	Niñas, niños y adolescentes participan en la formulación de planes.	Niñas, niños y adolescentes determinan qué acciones quieren desarrollar y las planifican.	
<b>Implementación de las acciones planificadas</b> 		Niñas, niños y adolescentes reciben invitaciones a algunas actividades.	Niñas, niños y adolescentes colaboran con personas adultas para implementar las actividades.	Niñas, niños y adolescentes manejan el programa de actividades.	
<b>Monitoreo y evaluación</b> 		Niñas, niños y adolescentes pueden comentar sobre el éxito del programa.	Niñas, niños y adolescentes colaboran con personas adultas para definir criterios para evaluar el programa.	Niñas, niños y adolescentes evalúan el programa según sus propios criterios.	
<b>Divulgación y seguimiento</b> 		Niñas, niños y adolescentes pueden comentar sobre los resultados de la evaluación.	Niñas, niños y adolescentes y personas adultas consideran los resultados en conjunto para formular propuestas.	Niñas, niños y adolescentes formulan sus recomendaciones y propuestas y las presentan a las personas adultas.	

La Herramienta #20 en la Parte 3 proporciona una metodología sencilla para trabajar este tema con niñas, niños y adolescentes.

### 1.3 Midiendo calidad

#### Las nueve condiciones básicas para participación ética y efectiva

El Comité de los Derechos del Niño de la ONU presentó en 2009, las nueve condiciones básicas para participación ética y efectiva en su Observación General #12 sobre el derecho de niñas, niños y adolescentes a ser escuchados. Estas nuevas condiciones se derivan de los Estándares para la Participación de Calidad publicados por Save the Children en 2005, pero ofrecen una nueva formulación de los contenidos.



#### Las Condiciones son:

1. La participación es transparente e informativa.
2. La participación es voluntaria.
3. La participación es respetuosa.
4. La participación es relevante.
5. La participación es amigable con la niñez.
6. La participación es inclusiva.
7. La participación es apoyada por la capacitación a las personas adultas.
8. La participación es segura y sensible al riesgo.
9. La participación es responsable.

#### Indicadores para medir el cumplimiento de las condiciones

Save the Children y UNICEF han desarrollado una serie de 57 indicadores para facilitar la medición de la calidad de la participación. Sin embargo, en el marco “Un cambio de Ritmo”, estos han sido reducidos a 28, para que sea más fácil trabajar la temática con niñas y niños; es decir cada condición tiene tres indicadores.

La Herramienta #14 incluye como anexo un instrumento de auto-diagnóstico desarrollado por CESESMA, que presenta las nueve condiciones con sus indicadores simplificados en un formato que facilita la medición de la calidad de participación, de manera participativa en cualquier organización o proyecto.



## 1.4 Midiendo los resultados

### Los diferentes tipos de resultados

La medición y evaluación de los resultados de un proyecto, es por su naturaleza, una tarea diferente a la medición de alcance o calidad. Esto se da porque cada proyecto plantea sus resultados deseados, que son únicos a ese proyecto, y no necesariamente corresponden con los resultados planteados en otros proyectos. Por lo tanto, no es posible que el marco ofrezca una matriz determinada para facilitar la medición de resultados.

En vez de esto, ofrece un análisis de los diferentes tipos de resultados que se pueden obtener a través de los procesos de participación con niñas, niños y adolescentes, para que cada organización elabore su propia matriz para medir sus resultados.

**Se definen dos categorías de resultados:**

**A. Cambios de actitudes y prácticas. Estos se pueden ver a todos niveles:**

- ✎ En las niñas, niños y adolescentes
- ✎ En madres y padres
- ✎ En la escuela
- ✎ En la comunidad
- ✎ En las instituciones del gobierno local y nacional, así como de la sociedad civil.



**B. Resultados externos:**

Son cambios concretos que se observan en comunidades o a nivel municipal o nacional como consecuencias de las acciones de participación de niñas, niños y adolescentes (por ejemplo, las niñas, niños y adolescentes investigan el problema de consumo de alcohol en su comunidad y como resultado la Policía Nacional fortalece su control sobre las ventas ilegales en el municipio).

## **Tres elementos para tomar en cuenta en la medición de resultados**

### **Objetivos e indicadores:**

# 1

Si no hay claridad desde el inicio sobre los objetivos del proyecto, o no existen indicadores para medir su cumplimiento, no es posible evaluar la efectividad o el éxito del proyecto. Por eso, los objetivos e indicadores bien definidos son fundamentales para una evaluación significativa.

### **Efectos negativos:**

# 2

Siempre existe la posibilidad de que un proyecto de participación trae efectos negativos al lado de los resultados buenos. Por ejemplo, según los temas que trabajan, niñas, niños y adolescentes pueden encontrarse enfrentando reacciones de hostilidad de parte de docentes, líderes religiosos o empleadores. En las ONGs existe una tendencia de ignorar u ocultar efectos negativos; pero solamente a través de monitoreo y evaluación abierta y honesta se puede entender los riesgos y hacer frente a los retos que presentan.

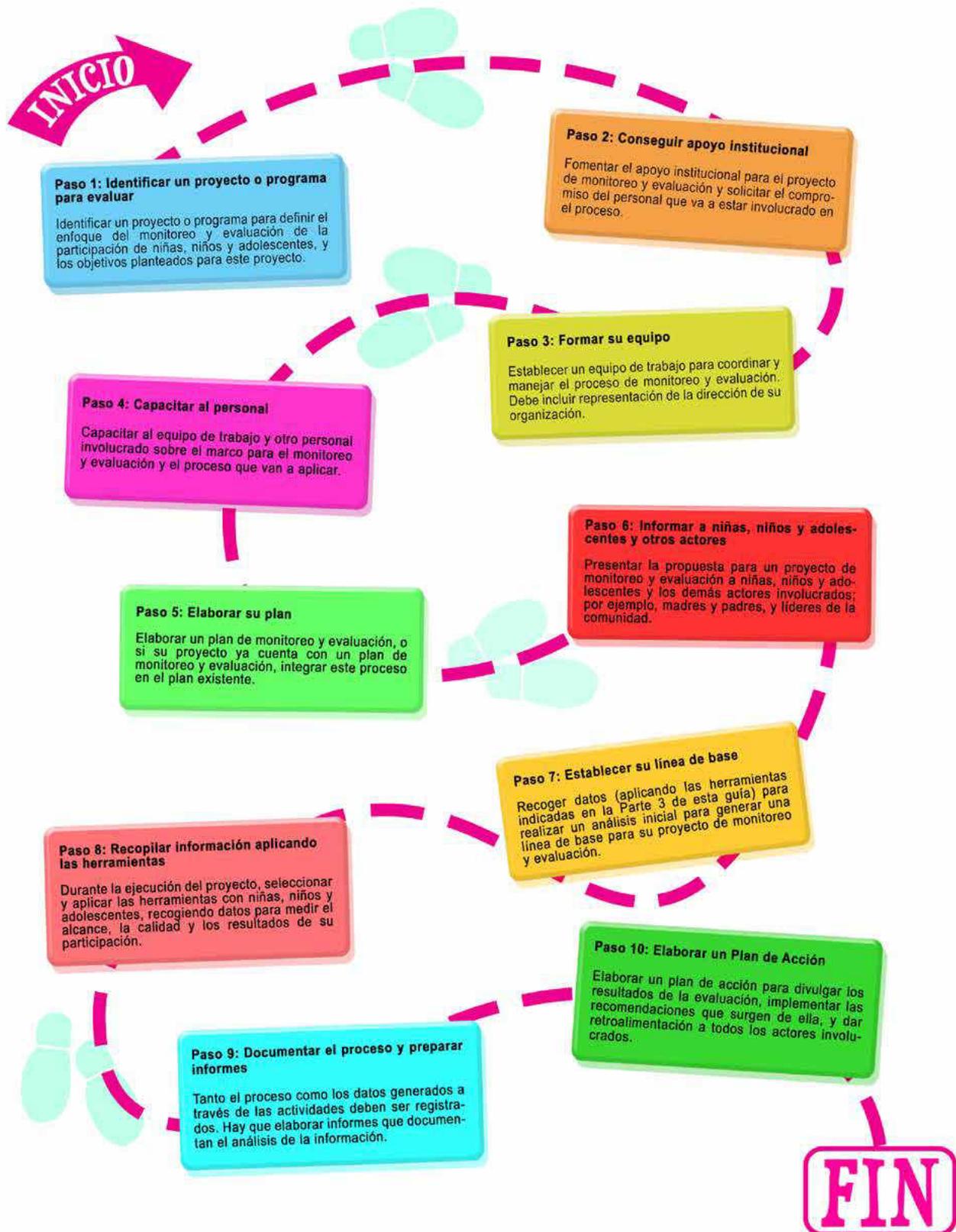
### **Causa y efecto:**

# 3

Es difícil – casi imposible – probar una conexión de causa y efecto entre las acciones de niñas, niños y adolescentes y los cambios que ocurren en la sociedad. Por ejemplo, cuando el Ministro de Educación pronunció un decreto poniendo fin al castigo corporal en las escuelas de Nicaragua, ¿cómo podemos estimar la incidencia de las niñas, niños y adolescentes organizadas en el proceso de campañas sostenidas que conllevó a este decreto? Por lo tanto, aunque sea difícil, es importante buscar y registrar evidencia de las cadenas de causa y efecto que vinculan las acciones de las niñas, niños y adolescentes con los cambios sociales a todos los niveles.



## 1.5 Una metodología en diez pasos





# Parte 2

## La experiencia de CESESMA





# PARTE 2:

## Experiencia del Centro de Servicios Educativos en Salud y Medio Ambiente (CESESMA)

### 2.1 Propuesta de CESESMA

En marzo de 2011, CESESMA entregó su expresión de interés para participar como socio en el proyecto de pilotaje del nuevo marco, y nos seleccionaron para participar. Nuestra propuesta original enfocó el proyecto de monitoreo y evaluación en el proyecto “Escuelas Seguras y de Calidad<sup>3</sup>”, ya establecido en la zona norte desde 2008, auspiciado por Save the Children en Nicaragua. CESESMA implementaba este proyecto en 34 escuelas de los municipios El Tuma – La Dalia, Rancho Grande y Waslala.

Sin embargo, en 2011 CESESMA también estaba lanzando un nuevo proyecto “Participación de niños, niñas y adolescentes trabajadores en la prevención de la explotación económica” con énfasis en el sector cafetalero, que conformó parte de otro programa internacional de Save the Children, “Niñas y niños lideran el camino”. Ya que los dos proyectos estaban desarrollándose en los mismos municipios de Rancho Grande y El Tuma-La Dalia, a pesar de esto se extendió el enfoque del nuevo proyecto de monitoreo y evaluación a ambos proyectos.

Fue una satisfacción para CESESMA formar parte de los diez proyectos seleccionados a nivel mundial para participar en este programa, y uno de los dos proyectos latinoamericanos. Otra satisfacción fue saber que fuimos una de las pocas organizaciones independientes elegidas. Lo vimos como un reconocimiento a CESESMA, como una organización de capacidad y compromiso en la palestra internacional; y también a nuestro país de Nicaragua como líder en la promoción del derecho a participar.



<sup>3</sup> Para mayor información sobre este programa de SavetheChildren, consulte: [http://www.savethechildren.org.ni/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_details&gid=20&Itemid=27](http://www.savethechildren.org.ni/index.php?option=com_docman&task=doc_details&gid=20&Itemid=27) y los documentos de CESESMA “Escuelas seguras y de calidad” (2010) y “Construyendo una escuela segura y de calidad con los niños y niñas (2012), disponibles en: <http://www.cesesma.net/publicaciones/lista/?page=1>

## 2.2 Cómo nos dispusimos

Para iniciar el proceso, la guía nos orientó a conformar un equipo de trabajo para manejar el proyecto, que debe incluir representación de la gerencia de la organización. La respuesta de CESESMA fue un poco diferente: Tomamos la decisión de que todo el equipo de coordinación de CESESMA iba a asumir responsabilidad compartida para la coordinación de este proyecto, que implicó que el tema del monitoreo y la evaluación de la participación de niñas, niños y adolescentes no sería responsabilidad de unos pocos, sino que iba a contar con su propio espacio en la agenda de cada reunión de la coordinación colegiada de la organización.

La guía también nos requirió a pensar en cómo las niñas, niños y adolescentes iban a tener representación en el manejo del proyecto. Pusimos en marcha un proceso que conllevó a la formación de equipos de niñas, niños y adolescentes asesores en cada uno de los tres municipios donde desarrollamos los procesos.

En estos primeros meses, otra preocupación para nosotras y nosotros fue el no contar con el nuevo marco en español. Solo había documentación en inglés. Sin embargo, gracias a los esfuerzos de colegas de Plan Guatemala, en julio 2011 recibimos los primeros borradores en español que permitió un verdadero cambio de ritmo en nuestro proyecto.

Partiendo de matrices como ejemplos en el documento de marco, preparamos nuevas matrices de evaluación, tomando en cuenta los objetivos específicos y resultados esperados de nuestros dos proyectos; “Escuelas Seguras y de Calidad” y “Niñas y niños lideran el camino”. Aplicando nuestras nuevas matrices como fundamento, preparamos un detallado plan de monitoreo y evaluación que fue aprobado por el equipo de coordinación de CESESMA y puesto en marcha desde septiembre 2011.



## 2.3 Capacitación

La introducción de un nuevo marco y todo un nuevo juego de herramientas implicó un compromiso con la capacitación del personal. Para CESESMA, nuestro compromiso abarcó las capacitaciones tanto internas como externas.

En el ámbito interno de nuestra organización, dedicamos una reunión del equipo de coordinación a dar a conocer el proyecto, su marco conceptual y el proceso a implementar. Luego realizamos un taller de capacitación a todo el equipo del Área de Educación de CESESMA, en el cual se dio a conocer el marco, algunas de las nuevas herramientas y las acciones planteadas para llevar a cabo el proyecto.

Save the Children en Nicaragua dio un alto perfil a este proyecto, y se realizaron una serie de capacitaciones a nivel nacional:

- » Un taller de capacitación de dos días en Abril 2012, para representantes de las organizaciones integrantes de la Mesa de Participación Infantil.
- » Taller de un día en Junio 2012 para las y los oficiales coordinadores de programas y otros funcionarios del equipo central de SavetheChildren en Nicaragua, así como representantes de otras organizaciones socias no integradas a la Mesa de Participación.
- » Taller de un día en Octubre 2013 para compartir el marco y las herramientas con personal de todos los socios de SavetheChildren del norte del país.
- » Además en Mayo 2012 presentamos el proyecto “Cambio de Ritmo” a representantes de las ONGs integrantes de la CODENI (Coordinadora Nicaragüense de las ONGs que Trabajan con Niños, Niñas y Adolescentes) en un encuentro nacional de reflexión e intercambio sobre participación infantil.



Save the Children



## 2.4 Cordinación y artículación internacional

Además de mantener una comunicación fluida y permanente con la oficina de Save the Children UK en Londres, CESESMA participó en dos encuentros internacionales del proyecto: el primer encuentro de capacitación donde se conocieron las contrapartes, realizado en Nairobi, Kenia en Junio 2011; y un segundo encuentro sobre intercambio de experiencias, reflexiones y retroalimentación realizado en Accra, Ghana en Mayo 2013.

Entre estos dos encuentros Save the Children UK organizó una serie de conferencias virtuales por internet. Al inicio estas se dieron sólo en inglés lo que impidió la plena participación de los socios latino-americanos. Sin embargo, cuando más organizaciones de Centro y Suramérica se sumaron al programa, se inició una serie de conferencias virtuales en español. El personal de CESESMA no solamente participó en estas, sino que también aportó a la facilitación de las tele conferencias.

## 2.5 La línea de base

En este caso, una “línea de base” significó contar con datos sobre el estado actual del “alcance”, la “calidad” y los “resultados” de la participación al inicio del proyecto de monitoreo y evaluación, antes de empezar a fomentar y luego medir cambios en los mismos. Para realizarlo, se organizaron 6 Grupos Focales con niñas, niños y adolescentes: un encuentro con niñas y niños y otro con adolescentes varones y mujeres en cada uno de los municipios de Waslala, Tuma-La Dalia y Rancho Grande. Recopilamos información sobre las tres dimensiones de la participación de la siguiente manera:

1

### Alcance:

Aplicamos nuestra versión de la herramienta *“Caminando a través del ciclo de programas”* (Herramienta #20 en la Parte 3).

2

### Calidad:

Aplicamos nuestro nuevo instrumento de autodiagnóstico basado en las 9 Condiciones para la participación de calidad, que fue completado a través de un trabajo en grupos. La Herramienta #14, *“Cuestionario de autodiagnóstico”* en la Parte 3 está derivada de este trabajo original de CESESMA.

3

### Resultados:

Las y los participantes llenaron un formato de encuesta sencillo para establecer un punto de partida en cuanto a los resultados planteados en los dos proyectos, enfoques de la evaluación, así se estableció una línea de base para medir “resultados” de la participación de las chavalas y los chavalos.

Se elaboraron informes de cada encuentro y desde un consolidado de los seis informes, se formuló un documento de línea de base para el proyecto, incorporando elementos relacionados al alcance, calidad y resultados de la participación.

## 2.6 Aplicando el marco y las herramientas

A lo largo de 2012 y los primeros seis meses de 2013, se continuó aplicando el marco y las herramientas en un esfuerzo continuo para monitorear y evaluar el alcance, la calidad y los resultados de la participación infantil. Entre las herramientas y técnicas utilizadas fueron:

- » Las tres herramientas básicas de observación, entrevistas y, sobre todo, debate y reflexión en grupos focales (Herramientas #1, 2 y 5 en la Parte 3): Nuestra promoción y validación de estas herramientas como fundamentos de los procesos de monitoreo y evaluación está reflejada en la versión oficial final de las herramientas.
- » Las herramientas *“Caminata dirigida por niñas, niños y adolescentes”* (#8) y *“Cronograma visual del proyecto”* (#12) resultaron provechosas en nuestro programa de Investigación-Acción por niñas, niños y adolescentes y el proceso de evaluación de medio término del Plan Estratégico de SavetheChildren.
- » La herramienta *“Evaluación H”* (#21) se destacó en el proceso de evaluación con grupos en las comunidades.

En otros momentos y espacios hemos usado *“Mapeo corporal”* (#16), *“Círculo de análisis de inclusión y exclusión”* (#22), e *“Historias de cambio más significativo”* (#23).

### Las Herramientas nuevas originadas por CESESMA incluyen:

- » *“El espaciograma: ¿Cómo Participo?”* (ahora incluida en la Caja de Herramientas del proyecto, Herramienta #7);
- » *“El cuestionario de autodiagnóstico”* que desarrollamos para elaborar nuestra línea de base (ahora incluida en la Caja de herramientas del proyecto, Herramienta #14);
- » *“Investigación-Acción por niñas, niños y adolescentes”*. Este último no es tanto una herramienta; realmente es toda una metodología en sí. Aunque no se encuentra en la Caja de Herramientas “Cambio de Ritmo”, está presentada en varias publicaciones de CESESMA disponibles desde nuestra página web.<sup>4</sup>



<sup>4</sup> Problemática de Violencia (2009); Estudio sobre la problemática de violencia hacia niños, niñas y adolescentes en el sector de Samulalí, Matagalpa (2009); Niños, Niñas y Adolescentes Defendiendo nuestro Derecho a Jugar (2009); Respete nuestros derechos (2011); Aprender a vivir sin violencia (2011); Aprendimos que la sexualidad es pensar, actuar y sentir (2012). Todos disponibles desde: <http://www.cesesma.net/publicaciones/lista/?page=1>



Otros aportes de CESESMA a la metodología del enfoque “Cambio de Ritmo” incluyen el uso de expresión creativa, sobre todo dibujos, para propiciar procesos evaluativos (véase Herramienta #9), el uso de sociodrama y teatro (#10) y el enfoque lúdico (#11).

Aunque no hemos usado la Herramienta #15, “Vasos y frijoles”, en este contexto, porque utilizamos el “*Cuestionario de autodiagnóstico*” (#14), ha habido una aplicación destacada de la herramienta de los vasos y frijoles en el Cabildo Infantil de San Ramón en 2012, donde permitió que el Alcalde y sus funcionarios conocieran las prioridades de las niñas, niños y adolescentes con respecto a varias propuestas de mejoramientos en el municipio, en favor de la niñez.

Otro aspecto importante de nuestra experiencia es la introducción e implementación simultánea de nuestra Normativa de *Protección hacia Niñas, Niños y Adolescentes*. Esto se ha sintonizado con la implementación de “Cambio de Ritmo” en CESESMA para propiciar un círculo virtuoso: La protección de las niñas, niños y adolescentes requiere monitoreo ético y eficiente, y las nuevas técnicas para el monitoreo y la evaluación han facilitado el cumplimiento de la normativa.

## 2.7 Los equipos de niñas, niños y adolescentes asesores

Niñas, niños y adolescentes participantes en los grupos focales mencionados anteriormente, eligieron a representantes para conformar grupos asesores para contribuir al desarrollo del proyecto desde las perspectivas de los mismos niños, niñas y adolescentes. Posteriormente se amplió el grupo en cada municipio para crear lo que llamamos “Equipos Territoriales”, ya que estamos planteando que estos niños, niñas y adolescentes pueden asumir un rol más protagónico como asesores ante el quehacer de CESESMA más allá del proyecto “Cambio de Ritmo”. Ellas y ellos forman parte de los grupos con los cuales trabajamos coordinadamente en diferentes espacios, propios de las comunidades y de las escuelas y los que CESESMA ha venido creando como parte de los proyectos que implementamos.

Entre estos grupos están la Federación de Estudiantes de Primaria (FEP), la Red de Animación de la Lectura, el Grupo de Promotoras y Promotores Agroecológicos, y Grupos de Reconstrucción de la Masculinidad.

## 2.8 El impacto de la experiencia en CESESMA

1.

Esta experiencia nos hizo ver de nuevo la participación de niñas, niños y adolescentes en el “Ciclo de Programación” de CESESMA. Ellas y ellos plantean que están participando mayormente en la primera etapa, el análisis situacional, y la tercera etapa, la implementación de actividades. Nos dimos cuenta de que hace falta trabajar estrategias para involucrar a niñas y niños en las demás fases del ciclo de forma planificada y permanente.

---

2.

Un impacto importante que nos deja es que las capacidades de niñas, niños y adolescentes para brindar asesoramiento a la organización desde sus propias perspectivas son fortalecidas (véase el acápite anterior).

---

3.

Ha sido importante entender que “evaluar” y “monitorear” son dos cosas distintas, porque hay que diferenciar dos énfasis en este proceso. Para CESESMA, evaluar ha sido un proceso más consciente y planificado en cada actividad realizada, en cada corte semestral y cierre de proyectos; pero “*monitorear la participación*” y “*monitorear con participación*” son dos énfasis donde debemos poner atención y pasar el filtro a nuestros enfoques elaborados. Reconocimos que se requirió más concientización en el equipo de trabajo sobre el significado y la importancia del monitoreo y la evaluación, así como nuevos conocimientos y técnicas para facilitar procesos de monitoreo y evaluación participativos.

---

4.

El sentido de protección hacia la niñez, como responsabilidad institucional, va más allá de entender la protección hacia niñas y niños por el hecho de ser niñas y niños: su edad, su madurez, su capacidad de prevenir limitada. Ahora entendemos la protección como una capacidad a desarrollar como una habilidad para la vida, por lo que decimos que se han fortalecido nuestras capacidades para trabajar la protección de las niñas, niños y adolescentes en cumplimiento de nuestra normativa de protección.

---

**5.**

Aunque las herramientas del marco están presentadas con miras a una aplicación específica en el proceso de monitoreo y evaluación, para nosotros representa una caja de herramientas multiuso. Se pueden adecuar y adaptar a otros contextos, y son válidas en cualquier intervención que promueva derechos de la niñez. Un ejemplo de esto mencionado anteriormente es la aplicación de la herramienta de los “Vasos y Frijoles” en el Cabildo Infantil Municipal en San Ramón, para conocer las prioridades de las niñas, niños y adolescentes del municipio. Otro, es el uso de “Caminatas dirigidas por niñas, niños y adolescentes” en un proceso para realizar diagnósticos comunitarios en las comunidades rurales.

---

**6.**

Tenemos un mayor entendimiento de la participación de la niñez como un asunto político. La experiencia ha contribuido al reforzamiento de nuestro enfoque de derechos humanos en los proyectos.

---

**7.**

Nos ha dado nuevas pistas y técnicas para aplicar el enfoque lúdico.

---

**8.**

Tenemos mayor sensibilidad ante la exclusión y los factores que la causan, por ejemplo la poca participación de niñas, niños y adolescentes con discapacidades.

---

**9.**

Hemos aprovechado el conocimiento de buenas prácticas en otros países a través de intercambios de experiencias con los demás socios del proyecto internacional.

---

**10.**

El proyecto ha hecho una enorme contribución a nuestro archivo de evidencia acumulada que demuestra la eficacia de nuestro trabajo.

---

## 2.9 El impacto de la experiencia de CESESMA en el nuevo marco internacional

- ✍ Primero, podemos decir que el título del proyecto en español, “*Un cambio de ritmo en el monitoreo y la evaluación de la participación de niñas, niños y adolescentes*” fue planteado por CESESMA, ya que no encontramos una traducción satisfactoria del título original en inglés “*A stepchange in Monitoring and Evaluating Children’s participation*”. “Un cambio de ritmo en el monitoreo y la evaluación de la participación de niñas, niños y adolescentes”.
- ✍ Al hablar del “Alcance” de la participación, el marco borrador no abordó las preguntas importantes sobre “¿Quién está participando y quién no está?” y “¿Los que no están participando, por qué no?” Si no hacemos estas preguntas, queda invisible la exclusión de niñas, niños y adolescentes con discapacidad, la discriminación o exclusión por género y la discriminación por no tolerar la diversidad cultural, étnica, de color, raza, idioma, u origen urbanorural. Haciendo estas preguntas en cada momento, se ha propiciado que la versión final del marco, profundice más en el tema de la inclusión y exclusión. Ya nos da mayor orientación sobre cómo explicitar diferentes formas de discriminación; por ejemplo aquella que muchas veces ejercen adolescentes y jóvenes hacia las niñas y los niños más pequeños.
- ✍ Hemos logrado que el marco final de mayor importancia a las técnicas que son fundamentales para el monitoreo y evaluación: grupos focales, entrevistas, observación etc. Aunque la Caja de Herramientas oficial ya da mejor información sobre estas técnicas, a nuestro parecer todavía falta, y en nuestra versión de la caja (que se presenta en la Parte 3 de este libro) brindamos orientaciones más completas sobre estas técnicas.
- ✍ Nosotras y nosotros convertimos la matriz para medir calidad del marco original en una técnica fácil para aplicar en la práctica con niñas, niños y adolescentes. Esta es nuestra Herramienta “Cuestionario de autodiagnóstico” (#14), que ya forma parte de la versión “oficial” de la caja.
- ✍ CESESMA ha desarrollado y validado nuevas herramientas, nuevas versiones de las herramientas existentes, o herramientas mejoradas. Muchas de ellas ya se mencionaron en la sección 2.6: “El espaciograma”, “Caminando por el ciclo”, “Vasos y frijoles”, y “Caminatas dirigidas por niñas, niños y adolescentes”, entre otras.





## 2.10 Reflexiones y recomendaciones

### ¿Quién es un “Niño”?

Para nosotras y nosotros una debilidad de los documentos del proyecto es que se aplica el concepto de “Niño” de la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN), refiriendo a todas y todos desde su nacimiento hasta cumplir 18 años. En Nicaragua no se piensa así, y para nosotras y nosotros es importante reconocer que hay dos actores con experiencias, intereses y capacidades diferentes: niñas y niños (desde su nacimiento hasta 12 años) y adolescentes mujeres y varones (13-17 años). Hemos adecuado nuestros documentos usando la expresión “niñas, niños y adolescentes” para describir las personas menores de 18 años, y aplicamos la distinción en el trabajo, por ejemplo realizando Grupos Focales por separado con niñas y niños y con adolescentes (mujeres y varones).

No logramos que se aplicara este concepto en los documentos oficiales del proyecto. Se mantiene el lenguaje de la CDN y siguen diciendo “niñas y niños” para todas y todos hasta cumplir sus 18 años. Ahora el documento del marco incluye un acápite “Definiendo la niñez” que reconoce este problema.

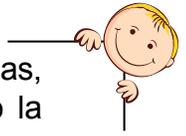
### Son procesos a largo plazo

Los procesos de educación y empoderamiento, que propician incidencia política y cambios sociales, son procesos a largo plazo. Por lo tanto CESESMA mantiene un enfoque estratégico, buscando intervenciones a mediano y largo plazo para que los actores, sobre todo niñas, niños y adolescentes, asuman su propio protagonismo, que nos permite pasar gradualmente desde el rol de facilitación al rol de acompañamiento de acciones de forma autónoma.

Medir y evaluar estos procesos requiere evaluar y analizar resultados a largo plazo – hablando de períodos de 3 a 5 años. Sin embargo, el proyecto de pilotaje nos limitó a realizar evaluaciones dentro de un período de dieciocho meses. Ahora es importante seguir aplicando las técnicas por varios años, para recoger mayor evidencia sobre el impacto a largo plazo de la participación de niñas, niños y adolescentes.

### Los múltiples y diversos ámbitos de la participación

Cuando el marco se trata del concepto de “alcance” de la participación, su concepción está limitada al ciclo de programación de las ONGs. CESESMA promueve participación de niñas, niños y adolescentes en ámbitos múltiples y diversos, más allá del mundo de las ONGs y sus programas. Consideramos que la concepción de



“alcance” debe tomar en cuenta los diversos ámbitos de la participación de niñas, niños y adolescentes dentro y fuera de las ONGs, incluyendo espacios como la familia, la escuela, el municipio y los medios de comunicación. Esto ha sido un aprendizaje relevante a través del proceso de investigación- acción que realizamos con chavalas y chavalos.

### **Enfrentar el adultismo**

CESESMA aplica un enfoque integral al trabajo con niñas, niños y adolescentes, que implica también trabajar procesos de capacitación y formación a los actores adultos para contribuir a cambios de actitudes y prácticas. En este trabajo enfrentamos un adultismo muy fuerte que se manifiesta a través de la violencia, malos tratos y el no reconocer a las niñas, niños y adolescentes como ciudadanas/ ciudadanos y sujetos de derechos. Esta es otra razón por lo que queremos generar y documentar más y mejor evidencia sobre los resultados positivos de la participación de niñas, niños y adolescentes.

### **El enfoque lúdico**

Ha sido un reto modificar algunos instrumentos para trabajar con niñas y niños menores de 10 años. Por ejemplo, aunque elaboramos una versión simplificada del instrumento de autodiagnóstico sobre las 9 Condiciones Básicas, todavía a las niñas y niños les cuesta aplicarlo. Hay que seguir poniendo énfasis en las metodologías para promover y hacer efectivo el derecho que tienen niñas y niños menores de 10 años de participar. Un aspecto clave ha sido la incorporación del enfoque lúdico como un eje de la caja de herramientas. Esto debe ser fortalecido con la capacitación del personal adulto en técnicas lúdicas de facilitación.<sup>5</sup>

### **¡No! a la manipulación**

Seguimos viendo muchas instancias de la participación falsa y la manipulación de las niñas, niños y adolescentes por personas adultas. Queremos desentrañarlas, tanto con las niñas, niños y adolescentes como con los equipos de trabajo en las organizaciones; por ejemplo, cuando se manipula la participación de niñas y niños al facilitar actividades participativas solo para que las personas adultas logren sus objetivos; o cuando niñas y niños participan de forma meramente decorativa (esto se da con mucha frecuencia en las escuelas, al participar en actos de conmemoración o festejos); o la participación simbólica, cuando se invitan a niñas y niños a participar, pero solamente es apariencia, sin intención de tomar en cuenta sus planteamientos, ni actuar sobre lo que ellas y ellos proponen.

<sup>5</sup> Véase “Participación de niñas, niños y adolescentes en el mundo real: Caja de herramientas” (SavetheChildren Nicaragua, 2012), Módulo 4: “La importancia del juego y el enfoque lúdico”.



# Parte 3

## Caja de herramientas





# PARTE 3:

## Caja de herramientas

### 3.1 Cuadro de las herramientas y sus usos

Herramientas en esta guía	Técnicas básicas de múltiples usos	Técnicas para abordar proceso de M y E	Técnicas para generar línea de base	Técnicas para medir alcance	Técnicas para medir calidad	Técnicas para medir resultados	Técnicas para niñas/os más pequeños
	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼
1. Reflexión y debate en grupos focales	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
2. Entrevistas	✓		✓		✓	✓	
3. Sondeos y encuestas	✓		✓		✓	✓	
4. Testimonios y estudios de caso	✓		✓		✓	✓	
5. Observación directa	✓		✓	✓	✓	✓	
6. Análisis de informes y estadísticas	✓		✓	✓	✓	✓	
7. El Espaciograma: ¿Cómo participo?		✓	✓	✓			
8. Caminata dirigida por niñas, niños y adolescentes		✓	✓		✓	✓	✓
9. Expresión creativa: Dibujo y pintura		✓	✓	✓	✓	✓	✓
10. Expresión creativa: Teatro y títeres		✓		✓		✓	✓
11. Juegos – técnica lúdica		✓		✓	✓		✓
12. Cronograma visual del programa/proyecto		✓		✓			
13. Comal y tortillas		✓	✓				
14. Cuestionario de autodiagnóstico			✓		✓		
15. Vasos y frijoles			✓		✓		
16. Mapeo corporal			✓			✓	✓
17. Cuadro sobre la toma de decisiones			✓				
18. Calificación de autoestima			✓			✓	
19. Las huellas				✓			
20. Caminando a través del ciclo de programas				✓			
21. La evaluación “H”				✓			
22. Círculo de análisis de inclusión y exclusión				✓			
23. Historias de cambio más significativo					✓	✓	
24. La alfombra mágica					✓		✓
25. El álbum de recortes						✓	✓
26. El semáforo						✓	
27. Análisis de cambios						✓	

### 3.2 Seis herramientas básicas de múltiples usos



## HERRAMIENTA 1: Reflexión y debate en grupos focales



Las reflexiones o discusiones compartidas en grupos facilitados que se dirigen a un tema específico, llamados “Grupos Focales”, son una de las técnicas más básicas y provechosas para los procesos de monitoreo y evaluación.

Las ventajas de un Grupo Focal, comparado con una entrevista individual, surgen de la interacción dinámica entre las y los participantes, que permite:

- » Resaltar las actitudes, prioridades y marcos de referencia de las personas;
- » Fomentar la comunicación e intercambio de ideas;
- » Identificar las normas y valores del grupo;
- » Ubicar las opiniones personales en el marco de estas normas y valores.



**Para organizar y facilitar un Grupo Focal, tome en cuenta los siguientes puntos:**

#### **Participantes**

- ☺ Generalmente las y los participantes en un Grupo Focal pertenecen al mismo grupo de actores sociales, es decir comparten algunas características. Por ejemplo, un grupo de niñas y niños participantes en un proyecto; un grupo de madres y padres de los mismos niños y niñas; un grupo de adolescentes trabajadores del campo; un grupo de líderes comunitarios (un intercambio de perspectivas entre personas de diferentes grupos también es una valiosa herramienta evaluativa, pero cae fuera de la definición común de un “Grupo Focal” y requiere otra técnica de facilitación).

- ☺ Se recomienda entre 8 y 15 participantes para permitir la participación activa de todas y todos. Si hay más de doce participantes se recomienda dividirles en grupos pequeños para propiciar que todas y todos contribuyan al debate.
- ☺ Condiciones
- ☺ Un Grupo Focal debe realizarse en un lugar cómodo, donde no habrá interrupciones y no están presentes personas que no son integrantes del grupo.
- ☺ Se establece una hora fija para iniciar y terminar y se solicita que las y los participantes se comprometen con este horario.
- ☺ Si andan celulares, intente convencerles a apagarlos, y si no es posible, al menos ponerse de acuerdo a mantenerlos en silencio.

### Facilitación

- ☺ La persona que facilita debe intentar fomentar un ambiente acogedor y tranquilo, con confianza y poca formalidad. Las y los participantes deben sentirse en condiciones de igualdad y respeto mutuo.
- ☺ Es importante que todas y todos conozcan el propósito y los objetivos del Grupo Focal.
- ☺ Prepare unas preguntas para guiar y dar estructura a la discusión. Intente plantear preguntas que propician reflexión crítica, más que aseveración de posiciones fijas. Nuevas preguntas o temas pueden surgir, pero es importante no desviarse demasiado del tema establecido.
- ☺ Promueva la participación de todas y todos; esto implica animar a las personas tímidas o calladas, y prevenir que unas pocas dominen la discusión.

### Documentación

- ☺ Es importante contar con buena documentación de un Grupo Focal, para que proporcione datos a su proceso de monitoreo y evaluación. Hay varias maneras para documentar el encuentro: contar con una secretaria que apunte los aportes en un cuaderno o una computadora portátil, apuntar los puntos claves sobre papelógrafos, o grabar la conversación con una grabadora digital. Es importante que todas y todos estén conformes con el método de documentación utilizado. Por ejemplo si se aborda temática delicada, la presencia de una grabadora puede inhibir que las personas aporten opiniones auténticas.



## HERRAMIENTA 2: Entrevistas



La entrevista individual es otra técnica básica y valiosa para los procesos de monitoreo y evaluación. Aprovecha el proceso natural de las conversaciones para comprender mejor y saber más sobre los pensamientos, ideas, acciones, prácticas y perspectivas de las personas.

**Para usar entrevistas efectivamente en el monitoreo y evaluación, tome en cuenta los siguientes puntos:**



- » Las entrevistas con niñas y niños pueden ser más efectivas después de su participación en otras actividades del proyecto, cuando han aumentado su confianza se sientan más seguros para expresarse sobre los temas.
- » Las mismas niñas, niños y adolescentes pueden ser buenas entrevistadoras/entrevistadores, entrevistando a sus pares y aún a las personas adultas.
- » Establezca un ambiente de confianza y seguridad, donde las personas saben que pueden decir sus verdaderas opiniones; donde no es necesario buscar “la respuesta correcta”, o decir lo que el entrevistado quiere oír.
- » Aunque es normal empezar con una lista que preguntas para hacer de manera igual a todas las personas, el entrevistador puede hacer preguntas “suplementarias” para animar a las personas a profundizar sobre temas de interés.
- » Evite hacer preguntas que permiten la respuesta “sí” o “no”. Es preferible plantear preguntas “abiertas” que requieren una respuesta más completa y pensada.
- » La persona que realiza la entrevista debe practicar la escucha activa, porque no hacerlo desanima a la persona entrevistada.



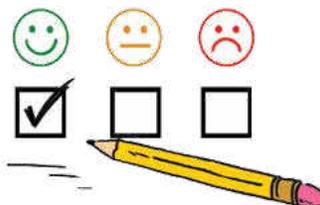
### Documentación: ¿Grabar o no grabar?

Una decisión importante es cómo registrar la información obtenida en una entrevista. Las dos opciones básicas son: (a) apuntar las respuestas sobre papel en un cuaderno o formato preparado o (b) con permiso de la persona entrevistada, grabar la entrevista con una grabadora digital (o ambos a la vez). El siguiente cuadro presenta unas ventajas y desventajas de los dos métodos:

	Ventajas	Desventajas
 <p>Apuntar respuestas sobre papel</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Cuenta con la información de forma escrita inmediatamente, sin tener que transcribirla.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Puede interrumpir el flujo de la conversación.</li> <li>→ Se puede perder matices y detalles de la conversación (es difícil escribir cada palabra).</li> <li>→ Puede ser una distracción.</li> </ul>
<p>Grabar con grabadora</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Cuenta con una grabación completa de cada palabra, incluso el tono de voz y énfasis que pone.</li> <li>→ La persona que realiza la entrevista puede dedicar toda su atención a la buena escucha, ya que no está escribiendo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ El saber que está siendo grabada puede poner a la persona nerviosa e inhibir sus respuestas.</li> <li>→ Puede perder parte o todo la entrevista por errores en la grabación.</li> <li>→ La transcripción de entrevistas es un trabajo tedioso que puede desanimar al equipo responsable.</li> </ul>



## HERRAMIENTA 3: Sondeos y encuestas



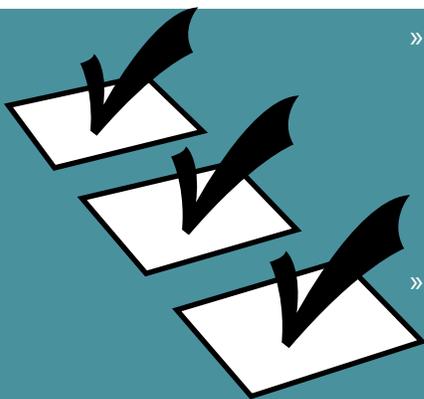
Un sondeo significa recopilar las respuestas de una cantidad de personas a una serie de preguntas, generalmente impresos sobre un formato llamado “cuestionario” (es diferente de la herramienta “Entrevista”, porque los datos que brinda tienen que ver con las tendencias vistas en una muestra de múltiples sujetos, y menos con las opiniones o percepciones de los individuos).

Si los sujetos a encuestar saben leer y escribir, una opción es entregarles el cuestionario, para que ellas y ellos mismos/os lo llenen, y luego recoger los formatos completos. Esta técnica permite conseguir muchos datos de manera rápida y eficiente y está recomendada para realizar encuestas con niñas, niños y adolescentes en las escuelas o grupos organizados.

Si todas o todos no saben leer y escribir, la alternativa es que alguien hace las preguntas a los sujetos como si fuera una entrevista, y apunta sus respuestas sobre el cuestionario. Esto requiere más tiempo, pero es la única manera de garantizar que los sujetos entienden bien las preguntas y las contestan en correspondencia.

No es fácil preparar un buen cuestionario. Sus primeros esfuerzos deben ser probados con una muestra pequeña para ver cómo funciona y así poder mejorar y finalizarlo; esto se llama el “pilotaje” del cuestionario.

Si se contempla encuestar a una muestra grande de personas, hay que pensar con anticipación sobre cómo va a recopilar y analizar los datos. Los siguientes tipos de preguntas permiten un análisis cuantitativo, que ahorra tiempo:



» Preguntas con respuesta “Sí” o “No” (en este caso el análisis básico solo requiere calcular qué porcentaje de las personas dijeron “Sí” y qué porcentaje dijeron “No”);

» Frases donde las personas tienen que decir si están: “Totalmente de acuerdo”, “De acuerdo”, “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”,

“En desacuerdo”, o “Muy en desacuerdo”;

» Preguntas donde se ofrecen varias respuestas y las personas indican cuál de las respuestas conforme mejor con su propia opinión;

» Preguntar si cree que una frase sea verdadera o falsa.



Se puede incluir preguntas abiertas, donde la persona da su respuesta en sus propias palabras, pero este tipo de pregunta requiere un análisis cualitativo de los datos, que puede ser más complicado.



## HERRAMIENTA 4: Testimonios y estudios de caso



Testimonios personales y estudios de caso pueden ser una valiosa fuente de evidencia adicional para el monitoreo y la evaluación.

Niñas, niños y adolescentes pueden contar sus propias historias sobre los acontecimientos en sus vidas relacionados con su involucramiento en los procesos o proyectos. Un testimonio personal puede convertirse en un estudio de caso, si las personas responsables recopilan información adicional para ubicar el testimonio – y el acontecimiento que describe – en su contexto socio-político y cultural en relación al programa que se está evaluando. Un estudio de caso también puede ser enriquecido con testimonios de otros actores involucrados. Por ejemplo, testimonios de niñas, niños y adolescentes pueden ser complementados por los testimonios de sus madres, padres, maestras, maestros. Además, contar con varios testimonios sobre el mismo acontecimiento ayuda a “triangular” los datos; es decir, comprobar la autenticidad de la información.

Una buena técnica para recoger testimonios personales de niñas, niños y adolescentes, es a través de la actividad de hacer y compartir dibujos de sus experiencias vividas. Se trata más de esta técnica en la Herramienta #9 en esta caja.

Los testimonios de las niñas, niños y adolescentes también propician ideas y temas para sociodramas y obras de teatro. Esta técnica se describe en la Herramienta #10.



**Tome nota:** La técnica de “Historias de cambio más significativo” (Herramienta #23) es un método especializado para trabajar con testimonios personales en la evaluación de proyectos.





## HERRAMIENTA 5: Observación directa



La observación directa es una de las técnicas más importantes en todo proceso de monitoreo y evaluación. Por eso, es importante que el personal responsable desarrolle buenas habilidades de observación.

A través de la observación, puede darse cuenta de cuáles son las niñas y niños que hablan más o menos, cuáles tienen mayor confianza, si hay participación de las niñas y niños con discapacidades, cómo las personas adultas (por ejemplo maestras y maestros) escuchan y toman en cuenta a las niñas, niños y adolescentes, y mucho más.

Las observaciones dan una fuente de datos que se pueden “triangular” con datos de otras fuentes para aportar a los resultados de su monitoreo y evaluación.

Para que la observación directa proporcione buenos datos para la evaluación, se recomienda elaborar y aplicar un “Formato de observación” donde se identifican los elementos de la actividad o situación que deben observar y anotar. Véase el ejemplo más abajo.

### ***Ejemplo de un formato de observación para una reunión comunitaria:***

<b>Actividad</b>				
<b>Lugar</b>				
<b>Fecha</b>		<b>Hora de iniciar y terminar:</b>		
<b>Participantes</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Varones</b>	<b>Total</b>	<b>Rango de edad de niñas, niños y adolescentes participando:</b>
<b>Niñas/ Niños</b>				
<b>Adolescentes</b>				
<b>Personas Adultas</b>				
<b>Total</b>				
<b>Objetivos de la actividad:</b>				
<b>Principales actividades realizadas:</b>				
<b>Ejemplos de participación de niñas, niños y adolescentes durante la actividad ( Consultiva, colaborativa, iniciativas de la niñez o protagonismo):</b>				
<b>Preguntas hechas por niñas, niños y adolescentes durante la actividad:</b>				
<b>Propuestas realizadas por niñas, niños y adolescentes durante la actividad:</b>				
<b>Respuestas de personas adultas a las preguntas y respuestas de las niñas, niños y adolescentes en la actividad:</b>				
<b>Logros observados:</b>				
<b>Dificultades observadas:</b>				
<b>Otras observaciones:</b>				



## HERRAMIENTA 6: Análisis de informes y estadísticas



La observación directa es una de las técnicas más importantes en todo proceso de monitoreo y evaluación. Por eso, es importante que el personal responsable desarrolle buenas habilidades de observación.

Para evaluar un proyecto o proceso, es muy improbable que haya que iniciar de cero. Es casi cierto que al momento de plantear el proceso de monitoreo y evaluación ya existen un montón de datos relevantes en informes, memorias, grabaciones y otros documentos. Estos se llaman “fuentes secundarias”.

### Busque por ejemplo:

- ☺ Informes de diagnósticos, consultas o líneas de base previamente elaborados,
- ☺ Planes estratégicos, anuales o de proyectos.
- ☺ Actas de reuniones de coordinación o planificación;
- ☺ Informes de investigaciones, sobre todo las investigaciones realizadas con la participación de niñas, niños y adolescentes;
- ☺ Políticas o normativas institucionales;
- ☺ Informes de avances, informes periódicos o finales de proyectos, informes de visitas de monitoreo, estudios de caso;
- ☺ Artículos e informes sobre el trabajo que han salido en los medios de comunicación.



La información desde las fuentes secundarias puede servir para (a) ayudar en la planificación de un nuevo proceso de evaluación, (b) reducirla carga de la recopilación de nuevos datos, y (c) triangularse con otras fuentes de datos para validar y fortalecer las conclusiones de la evaluación.

### 3.3 Herramientas específicas para usar durante el proceso de monitoreo y evaluación



## HERRAMIENTA 7: El Espaciograma: ¿Cómo participo?



Esta actividad es una buena manera para abordar el tema de participación con niñas, niños y adolescentes (e igualmente con personas adultas). Propicia que las y los participantes reconozcan su nivel de participación en diferentes aspectos de la vida; y reflexionan sobre los ámbitos en que participan más y participan menos. Ayuda a niñas, niños y adolescentes a identificar los factores que limitan su participación y da una foto instantánea de quién está participando y en qué están participando al inicio de un proyecto o proceso.



**Tiempo:** →

40 - 60 minutos (depende cuanto tiempo quiere para discusión)



**Recursos:** →

- ☺ Rótulos “No participo” y “Participo plenamente”.
- ☺ Tarjetas con frases que representan diferentes ámbitos de participación en la comunidad, como los siguientes ejemplos: Actividades culturales en mi comunidad o barrio / Actividades deportivas / Las actividades de la iglesia. / En toma de decisiones en mi escuela o colegio. / En actividades de conservación del medio ambiente. / En comités de personas adultas. / En un partido político. / En la toma de decisiones en la Alcaldía. / En las decisiones que se toman en mi hogar. / En una estructura de niñas, niños y adolescentes organizados. / En los medios de comunicación (radio, televisión, periódicos). / En una ONG (Organización No Gubernamental). / En Cabildos Municipales. / En una campaña o movimiento nacional.
- ☺ Papelógrafos, marcadores, maskingtape.



**Pasos a seguir:**

1. Coloque los dos rótulos “No participo” y “Participo plenamente” en lados opuestos del espacio, y pida a las y los participantes ponerse de pie en el espacio entre los dos.
2. Explique la dinámica del espaciograma: Visualicemos una línea entre los dos rótulos, con cero participación a un extremo y un nivel de participación creciendo a lo largo de la línea, hasta la participación más activa al otro extremo. Cuando se menciona un ámbito de la vida, cada persona debe pensar sobre cómo participa en este aspecto, y colocarse en el punto que corresponde. Si las personas no conocen la dinámica, es mejor leer la primera tarjeta en voz alta y hacer una demostración visual de cómo ubicarse, de esta manera: “Si usted no participa para nada en este aspecto, se pone allá por la pared pegado al rótulo ‘No participo’. Si usted participa un poquito, se pone un poco delante de la pared. Si a veces participa y a veces no, puede colocarse aquí en el centro...” etc.
3. Se solicita a una persona participante leer de nuevo la primera frase. Cada persona decide donde ubicarse, y mueve a su posición elegida a lo largo de la línea entre los dos rótulos.
4. Pregunte a algunas personas por qué se han ubicado en este punto: puede ser alguien que participa plenamente y alguien que no participa en este ámbito.
5. Se solicita a otra persona participante leer la próxima tarjeta y repita el proceso (oriente que las y los participantes lean las tarjetas).
6. Siga así hasta que se agoten las tarjetas.



7. Al concluir, hacer la reflexión en conjunto sobre:

- ☺ ¿Qué aprendimos sobre nuestra participación?
- ☺ ¿Por qué hemos participado más en unos aspectos que en otros?
- ☺ ¿Observamos alguna diferencia en la participación de los varones y las mujeres?
- ☺ ¿Cómo esta actividad nos ayuda a comprender el significado de “participación”?



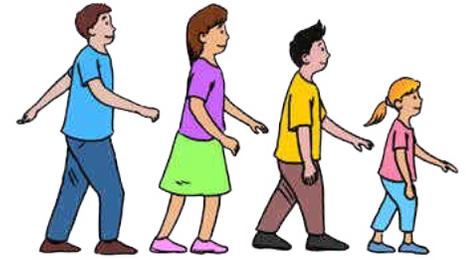
**Tome nota:**

1. En algunos grupos la tendencia es copiar lo que hace su vecino. La persona que facilita debe evitar esto, animando a las y los participantes a pensar por sí mismo.
2. Si quiere tomar una “instantánea” del estado actual de la participación en un grupo meta, hay que convertir cada “espaciograma” en un diagrama sobre papel. Una manera de hacerlo es pedir a un co-facilitador/a dibujar un diagrama por cada aspecto, donde un “x” representa a cada persona (no olvida apuntar cuál diagrama corresponde a cuál tarjeta).





## HERRAMIENTA 8: Caminata dirigida por niñas, niños y adolescentes



Las caminatas dirigidas por niñas, niños y adolescentes revelan mucha información que aporta al monitoreo de la participación. Se solicita a las niñas, niños y adolescentes que lleven a las personas adultas facilitadoras en un recorrido por su comunidad, para mostrarles y explicarles dónde y cómo han participado, y qué han sido los resultados producidos por la participación.



### **Tiempo:**

Todo el día (puede ser medio día si las personas que facilitan mantienen control del tiempo)



### **Recursos:**

- ☺ Papelógrafos, marcadores, maskingtape.
- ☺ Cada participante requiere cuaderno y lápiz.



### **Pasos a seguir:**

1. Oriente a las niñas, niños y adolescentes que quisiéramos que compartan con el equipo facilitador lo que conocen y lo que saben de su propia comunidad o barrio. Para realizar esto, se propone que ellas y ellos asuman el rol de GUÍAS, para realizar una caminata por la comunidad, indicando, observando y comentando todo lo que veamos.
2. Realice una lluvia de ideas con las niñas, niños y adolescentes para identificar los elementos o aspectos de la comunidad que podríamos observar. Esto depende del tipo de proyectos que se han trabajado en la comunidad, y la naturaleza de la participación de las niñas, niños y adolescentes en estos proyectos hasta la fecha.

**Puede incluir, entre otros:**

- ☺ Casas (pertenencia y condición de las mismas).
  - ☺ Cultivos (para consumir, para comercializar, en cuáles trabajan niños, niñas y adolescentes).
  - ☺ Infraestructura (carreteras, luz eléctrica, agua potable, saneamiento, televisión por cable, cobertura de celular).
  - ☺ Servicios públicos (escuela, puesto de salud).
  - ☺ Recursos como casa comunal, iglesias, canchas, campo de futbol.
  - ☺ Presencia de organizaciones, ONGs (¿qué hacen?).
  - ☺ Bosques (¿conservación o explotación? Despale).
  - ☺ Fuentes de agua: ríos, charcos, lagos, pozos.
3. Se establece una ruta para la caminata, tomando en cuenta el tiempo disponible. Asegure que cada participante cuenta con cuaderno y lápiz para apuntar sus observaciones.
  4. Salgan juntos para caminar (OJO. Debe haber al menos dos personas adultas acompañándoles; una para velar por las chavalas y chavalos y otra para ir escribiendo todo en un cuaderno). Además de identificar y comentar los aspectos ya mencionados, las personas que facilitan pueden hacer otras preguntas como por ejemplo:
    - ☺ Los lugares donde juegan.
    - ☺ Lugares donde se sienten más felices, lugares donde se sienten tristes.
    - ☺ Lugares donde pueden participar.
    - ☺ Lugares donde no les permiten participar.
    - ☺ Aspectos de la comunidad que han cambiado, donde ha habido incidencia de niñas, niños y adolescentes.
    - ☺ Aspectos insatisfactorias que quieren cambiar, pero no han podido incidir,... y más.
  - 5.

6. Al terminar la caminata regresen al local para hacer una reflexión.
- ☺ ¿Cómo nos fue?
  - ☺ ¿Cuánto sabemos sobre esta comunidad?
  - ☺ ¿La información acumulada durante la caminata nos va a servir? ¿Cómo?
  - ☺ ¿Alguna sorpresa? ¿Nueva información?
  - ☺ ¿Cómo vamos a ordenar, analizar y presentar la información?
  - ☺ ¿Qué tipo de información nos hace falta para conocer nuestra comunidad más a fondo?



**Tome nota:** ➔

1. Por la naturaleza de esta actividad, requiere una valoración cuidadosa con miras a su política para la protección de la niñez. Puede ser necesario modificar el plan de la actividad para que corresponda con una buena práctica y la normativa vigente en su organización.
2. Una opción para considerar es que las chavalas y los chavalos salgan por separados (cada grupo con una persona facilitadora del mismo sexo), para poder ver y analizar en qué se diferencian sus percepciones y perspectivas sobre sus propias comunidades por su condición de género.





## HERRAMIENTA 9: Expresión creativa: Dibujo y pintura



Aunque se presenta como una herramienta apta para las niñas y niños más pequeñas / pequeños, la verdad es que a casi todas las niñas, niños y adolescentes les gusta dibujar y pintar. Así que actividades de expresión creativa pueden servir para abordar muchos temas y solicitar testimonios sobre experiencias y sentimientos en combinación con otras herramientas evaluativas. Y no olvidemos otros tipos de artes visuales, como la escultura, collage, murales y fotografía.

Aunque los dibujos en sí contienen información evaluativa que las personas adultas pueden estudiar e interpretar, estas actividades propician información más enriquecedora cuando las mismas niñas, niños y adolescentes comparten sus dibujos y hablan sobre qué representan y qué significan.

Los siguientes son temas que animan a niñas, niños y adolescentes a dibujar o pintar escenas que aportan valiosa información a procesos de monitoreo y evaluación (pero tome nota que es importante presentar el tema a dibujar en palabras adecuadas a la edad y contexto de vida de las niñas, niños y adolescentes participantes):

- ☺ Una experiencia sobre el cumplimiento de mi derecho a participar (o un día cuando me sentí feliz porque me escucharon y me tomaron en cuenta).
- ☺ Una experiencia sobre el incumplimiento – o la violación – de mi derecho a participar (o un día cuando me sentí triste porque no me escucharon y no me tomaron en cuenta).
- ☺ El lugar donde más me escuchan y me toman en cuenta (o un lugar donde no me escuchan y no me toman en cuenta).
- ☺ Las personas que me escuchan y otras que no me escuchan.
- ☺ El proyecto en que participo y los beneficios que me trae.
- ☺ Niñas, niños y adolescentes defendiendo su derecho a participar.
- ☺ El mundo del futuro en que todas las niñas, niños y adolescentes participan y son tomados en cuenta.



## HERRAMIENTA 10: Expresión creativa: Teatro y títeres



La actuación, sea por teatro directo o mediado por títeres, permite a niñas, niños y adolescentes expresarse sobre muchos diferentes aspectos de sus vidas, donde a veces es difícil encontrar otros medios de expresión. Las niñas, niños y adolescentes pueden:

- ☺ Compartir experiencias vividas de las que no les gusta hablar directamente, inventando una dramatización con otros personajes,
- ☺ Plantear los problemas que están enfrentando en la vida real, pero también las soluciones y los cambios que quieren ver.
- ☺ Dramatizar situaciones de la violación de sus derechos, y proponer como defender y reivindicar sus derechos
- ☺ Imaginar otros mundos donde hacen las cosas de manera diferente.

Aunque las dramatizaciones brindan información sobre las experiencias y perspectivas de las niñas, niños y adolescentes que contribuyen al monitoreo y la evaluación, su aplicación más importante queda más allá en las acciones que las niñas, niños y adolescentes plantean para sensibilizar a las personas de sus comunidades en la promoción y defensa de su derechos humanos.

### Títeres animando a niñas y niños a hablar

Otro uso de títeres es para animar a las niñas y niños más pequeños a hablar sobre su participación en los proyectos y procesos.

Al inicio la persona que facilita manipula el títere, dándole un nombre, carácter y voz. Una vez presentado de esta manera, el títere puede conversar directamente con las niñas y los niños sobre temas relacionados con su participación en el proyecto. Las preguntas que el títere hace pueden incluir:

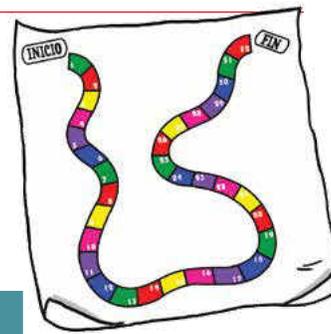
- ☺ ¿Cuáles actividades les gustan más?  
¿Por qué?
- ☺ ¿Hay algunas actividades que no les gustan? ¿Por qué?
- ☺ ¿Aquí quién decide cuáles actividades ustedes van a hacer?
- ☺ ¿Las personas adultas preguntan a ustedes sobre lo que quieren hacer?
- ☺ ¿Cómo se sienten cuando las personas adultas les escuchan y les toman en cuenta?
- ☺ ¿Cómo se sienten cuando las personas adultas no les escuchan y no les toman en cuenta?
- ☺ ¿Tienen algún mensaje para las personas adultas sobre la importancia de escuchar a las niñas y niños?



Luego las niñas y niños pueden tomar títeres y hacer conversaciones entre ellos sobre el tema.



## HERRAMIENTA 11: Juegos – técnica lúdica



No es difícil inventar juegos para animar a niñas, niños y adolescentes a compartir experiencias, pensamientos y opiniones sobre la naturaleza y la calidad de su participación en un proyecto (o en general). No es necesario inventar un juego nuevo; es fácil modificar juegos conocidos.

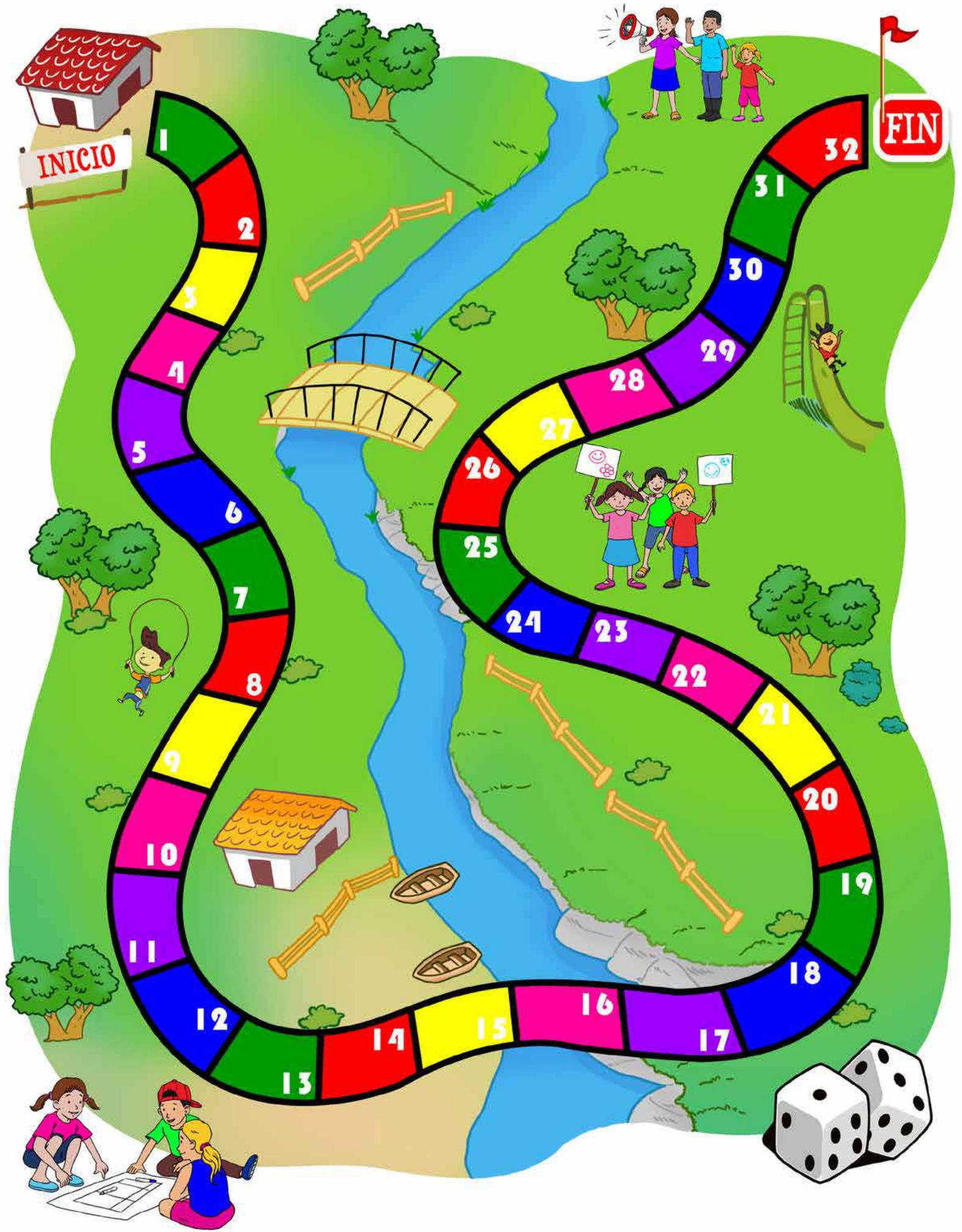
Una opción es diseñar un juego de tablero como este ejemplo, que se juega con un dado. Si es un grupo grande de jugadores, pueden formar equipos para jugar. El camino sobre el tablero tiene cuadros de diferentes colores y con antelación se prepara unos juegos de tarjetas de los colores correspondientes. Cuando las y los participantes tiran el dado y les lleva a un cuadro de cierto color, tienen que tomar una tarjeta de este color y seguir las orientaciones sobre ella.

- ☺ Las tarjetas verdes pueden tener preguntas a contestar sobre sus experiencias.
- ☺ Las tarjetas rojas pueden describir situaciones de la vida y preguntarles “¿Qué harían ustedes en esta situación?”
- ☺ Las tarjetas amarillas pueden solicitar sus consejos sobre diferentes aspectos del proyecto.
- ☺ Las tarjetas rosadas tienen frases y

deben decir si están de acuerdo o no de acuerdo.

- ☺ Las tarjetas moradas mencionan palabras relacionadas al derecho a participar (ejemplo: “consulta”) y tienen que decir qué significan.
- ☺ Las tarjetas azules pueden tener orientaciones que no tienen nada que ver con el tema para agregar más diversión, como mandarles a cantar o bailar.





INICIO

FIN

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

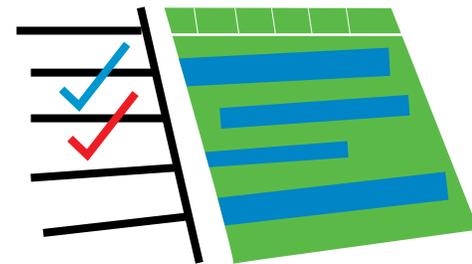
30

31

32



## HERRAMIENTA 12: Cronograma visual del programa/proyecto



Esta es una herramienta muy útil al inicio de un proceso de monitoreo o evaluación, para tener una visión general del programa o proyecto que se va a evaluar. El cronograma brinda un resumen visual de la historia del programa o proyecto. Permite identificar los principales eventos, las diferentes etapas de la participación de niñas, niños y adolescentes, aciertos y desaciertos en diferentes momentos, y la medida en que se ha logrado los objetivos.



**Tiempo:** → 45 – 60 minutos



**Recursos:** → ☺ Papelógrafos, marcadores, maskingtape.  
☺ Papeles, marcadores o crayolas de colores para permitir un producto creativo.



- Pasos a seguir:** →
1. Presente la actividad del cronograma a las niñas, niños y adolescentes participantes. Explique que la preparación de un cronograma visual del programa les va a permitir compartir la historia, éxitos y desafíos en los diferentes momentos o etapas de la experiencia, y reflexionar sobre la participación de las niñas, niños y adolescentes y los resultados que han logrado.
  2. Pegue 3, 4 o 5 papelógrafos juntos para formar un mural o sábana grande. Dibuje una línea horizontal a lo largo de la extensión del papel. Ponga etiquetas sobre la línea para identificar los años de la vida del proyecto. Si ha vivido un número de distintas etapas, puede indicar estas también.



3. Utilizando la línea de tiempo como el punto de referencia, facilite que las niñas, niños y adolescentes reflexionen sobre los procesos, momentos, eventos y acontecimientos claves, año por año o etapa por etapa. Ellas mismas y ellos mismos pueden decidir cómo representar estos elementos sobre el mural del cronograma. Pueden usar palabras, dibujos, símbolos o una combinación de estos.
4. Al completar el cronograma visual, facilite una reflexión colectiva sobre:
  - ☺ Cambios en el estilo de participación de las niñas, niños y adolescentes, o su manera de colaborar con las personas adultas a lo largo del proceso;
  - ☺ La medida en que sus objetivos se han cumplido o no cumplido;
  - ☺ Los resultados que se han logrado a través del programa, preguntándoles de qué manera estos son debidos a la participación y la incidencia de las niñas, niños y adolescentes en diferentes momentos.
  - ☺ Cómo las niñas, niños y adolescentes han beneficiado por su participación en estas experiencias.
  - ☺ Sus ideas para el futuro. ¿Cómo piensan que pueden fortalecer el alcance, la calidad y los resultados de su participación?





## HERRAMIENTA 13:

### Comal y tortillas



Esta actividad proviene de Guatemala donde se la utiliza para realizar un mapeo de las organizaciones de niñas, niños y adolescentes, haciendo un análisis inicial del alcance, calidad y resultados de la participación.



**Tiempo:** → 30 minutos



**Recursos:** →

- ☺ Un comal (o algo que representa un comal)
- ☺ Unas tortillas hechas de piezas de papel redondas.
- ☺ Papelógrafos, marcadores, maskingtape.



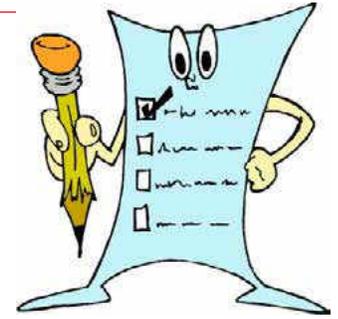
**Pasos a seguir:** →

1. Explique que el comal representa toda la comunidad, y todas las niñas, niños y adolescentes son como una gran cantidad de masa de maíz. Cuando un grupo de niñas, niños y adolescentes se organiza, tenemos una tortilla.
2. Las y los participantes buscan identificar los grupos de niñas, niños y adolescentes organizadas u organizados que existen en la comunidad. Por cada grupo que identifican, escriben su nombre sobre una “tortilla” y la colocan sobre el comal.
3. Después de identificar todos los grupos, se realiza un análisis de ellos: ¿Quiénes lo integran? ¿Qué hacen? ¿Con quiénes articulan? ¿Cómo coordinar con ellas y ellos?



## HERRAMIENTA 14:

### Cuestionario de autodiagnóstico



Esta técnica permite realizar una auto-diagnóstico (individual o grupal) sobre el nivel de cumplimiento o incumplimiento de las condiciones básicas para la participación de calidad en el ámbito de una organización o proyecto. Se puede usar al inicio de un programa para aportar a la línea de base, o repetirla a intervalos (por ejemplo al final de cada año) para monitorear cambios en la calidad de la participación.



**Tiempo:** → 1 - 2 horas.



**Recursos:** → ☺ Cuestionarios preparados. Una versión general de este instrumento se encuentra en el Anexo 1. Para la fácil comprensión de niñas, niños y adolescentes, es necesario “personalizar” el instrumento a su organización o proyecto. Donde se ve la palabra “Organización” entre paréntesis, rémplacela con el nombre de su organización o el proyecto que está evaluando.

☺ Papelógrafos, marcadores, maskingtape.



**Pasos a seguir:** →

1. Explique al grupo sobre las nueve condiciones que el Comité de los Derechos del Niño de la ONU estableció para garantizar participación de calidad.
2. Presente el instrumento y dé orientaciones sobre su uso (la orientación que se requiere depende en la edad y nivel educativo del grupo).

3. Si trabaja con adolescentes, se puede ir directamente a trabajar el instrumento en grupos pequeños. Con niñas y niños se recomienda (a) que una persona adulta o promotor(a) adolescente facilite a cada grupo, y/o (b) que trabajen la condición #1 juntos en plenario para que aprendan la técnica antes de pasar al trabajo en grupos.
4. Según el tiempo disponible y la disposición e interés del grupo, se puede proponer que cada grupo trabaja el instrumento entero, y luego comparten sus resultados. Alternativamente, se forman 3 grupos y se entrega una página del instrumento a cada grupo. De esa manera pueden profundizar más en cada indicador que les corresponde.
5. Cuando los grupos han trabajado el instrumento, se puede elaborar una matriz sobre un papelógrafo o pizarra para recopilar los resultados y ver una “instantánea” de la calidad de la participación actual en su organización o proyecto (véase ejemplo a la derecha).
6. Facilite reflexión en el grupo sobre los resultados:
  - ☺ ¿En cuáles aspectos se mira una buena calidad?
  - ☺ ¿Hay aspectos que se miran insatisfactorios?
  - ☺ ¿Tienen propuestas para mejorar la calidad de la participación en estos aspectos?
  - ☺ Pueden elaborar su propio “Plan de Acción” para mejorar los aspectos insatisfactorios.



Condiciones	Cantidad de X por columna:					Total criterios
	No se ha considerado esto	Se conoce el asunto pero no está reflejado en la práctica	Se aplica parcialmente pero no de manera sistemática	Se entiende, se implementa y se monitorea plenamente	No se sabe	
Condición 1: La participación es transparente e informativa						3
Condición 2: La participación es voluntaria						3
Condición 3: La participación es respetuosa						3
Condición 4: La participación es relevante						3
Condición 5: La participación es amigable con la niñez						4
Condición 6: La participación es inclusiva						3
Condición 7: Las personas adultas son capacitadas						3
Condición 8: La participación es segura y sensible ante los riesgos						3
Condición 9: La participación es responsable						3
<b>Total por columna</b>						<b>28</b>

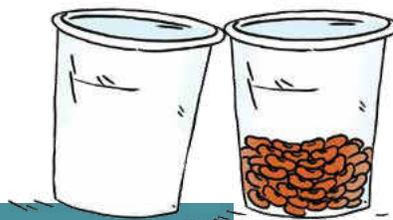


**Tome nota:** →

Aunque esta herramienta es útil para ver una instantánea sobre la calidad de la participación en una organización, su mayor utilidad es cuando se repita cada año para visibilizar los cambios que están ocurriendo, sobre todo si se ha hecho un plan de acción para trabajar la participación de calidad en la organización.



## HERRAMIENTA 15: Vasos y frijoles



Esta técnica se puede usar en muchas situaciones para ayudar a niñas, niños y adolescentes priorizar, valorar o elegir entre varias opciones o elementos. Aquí se describe cómo utilizarla para calificar y propiciar reflexión sobre la calidad de la participación de niñas, niños y adolescentes, a través de una valoración del cumplimiento de las nueve condiciones básicas para la participación de calidad. Esta actividad también promueve el intercambio de ideas sobre qué más hay que hacer para cumplir con estas condiciones de calidad.



**Tiempo:** → 60 – 90 minutos



- Recursos:** →
- ☺ Al menos 9 vasos (como los vasitos de yogurt, pero cualquier tipo que sea disponible va a servir. Si cuentan con tapones, aun mejor: Se perfora un hoyo del tamaño de un frijol en el centro de cada tapón).
  - ☺ Papel y maskingtape para hacer etiquetas para los vasos.
  - ☺ Unos frijoles; como 30 para cada participante (si no quiere usar frijoles, piedras, botones u otra cosa va a servir).



- Pasos a seguir:** →
1. Presente la actividad y explique cómo el Comité de los Derechos del Niño ha definido las 9 condiciones para la participación de calidad (véase página 9).
  2. Presente brevemente los 9 vasos, cada uno con una etiqueta para representar una de las condiciones básicas.

3. Empiece con el primer vaso que representa la Condición #1 “La participación es transparente e informativa”. Promueva una breve reflexión sobre qué significan estas palabras.
4. Cada participante recibe tres frijoles. Explíqueles que van a meter unos de estos frijoles en el vaso según la siguiente orientación:



5. Facilite que las niñas, niños y adolescentes discutan sobre cuántos frijoles se deberían colocar en el vaso. ¿En qué medida se está cumpliendo la condición en el proyecto? Anímelos a hacer una reflexión crítica, reconociendo las fortalezas y debilidades. Es importante que tengan la libertad de expresar libremente sus opiniones y experiencias. Alguien debe tomar notas y tratar de captar los principales puntos de la discusión.
6. Pase al siguiente vaso y repita el proceso hasta que se han considerado las 9 condiciones.
7. Luego da cada vaso a una pareja o grupo de tres participantes. Pídeles contar la cantidad de frijoles que contiene; que una persona cuente y luego otra, para ver si tienen el mismo resultado, o si no, que vuelvan a contar.
8. Apunte los resultados finales sobre un papelógrafo o pizarra, donde todas y todos pueden ver los puntajes finales para cada condición.
9. Al final facilite una reflexión en plenario sobre cuáles condiciones se cumplen en mayor o menor grado y por qué. Anímelos a compartir sus ideas sobre cómo mejorar la calidad de la participación para cumplir plenamente las condiciones. Apunte todas las sugerencias.



## HERRAMIENTA 16: Mapeo corporal



El mapeo corporal se usa de dos modos. Se puede usar al inicio de un proyecto para explorar las actitudes y prácticas actuales de niñas, niños y adolescentes. También se puede usar durante o al final de un proyecto para explorar los cambios en las niñas, niños y adolescentes antes y después de su participación. De esta manera aporte información importante para medir los **resultados** de la participación.



**Tiempo:** → 60 – 90 minutos



**Recursos:** → ☺ Unos papelógrafos juntados para hacer una sábana grande del tamaño para dibujar la silueta de una persona.  
☺ Papelógrafos, marcadores, maskingtape.



**Pasos a seguir:** → **Modo “Antes”**

1. Presente la actividad del mapa corporal. Si están al inicio de un proyecto, explique que les va a permitir explorar sus actitudes y prácticas actuales, y lo que les gusta y no les gusta.
2. Coloque la sábana de papelógrafos sobre el piso, y oriente a las niñas, niños y adolescentes a sentarse en un círculo alrededor.
3. Solicite a una voluntaria o voluntario para acostarse sobre la sábana, para dibujar la silueta de su cuerpo. (Si es una voluntaria mujer, otra mujer dibuja la silueta; si es un voluntario varón otro varón dibuja la silueta).

4. Dibuje una línea vertical por el centro del cuerpo. Explique que el lado izquierdo representa las niñas, niños y adolescentes de la comunidad AHORA, al inicio de su participación en el proyecto. Para ahora, el lado derecho va a quedar en blanco, porque esto va a representar las mismas niñas, niños y adolescentes DESPUÉS de participar en el proyecto.
5. Aproveche las partes del cuerpo para explorar sus actitudes y prácticas actuales, y lo que les gusta y no les gusta.

- ☺ Cabeza: Sus conocimientos (relacionados a la temática del proyecto);
- ☺ Ojos: ¿Cómo las personas adultas actualmente ven a las niñas, niños y adolescentes (o alternativa-mente, qué ven las niñas, niños y adolescentes en la comunidad que les gusta o no les gusta)?
- ☺ Oídos: ¿Cómo las personas adultas escuchan y toman en cuenta a las niñas, niños y adolescentes (o alternatively, qué escuchan las niñas, niños y adolescentes en la comunidad que les gusta o no les gusta)?
- ☺ Boca: ¿Cómo se comunican las niñas, niños y adolescentes con las demás personas? ¿Cómo se comunican las personas adultas con ellas y ellos? ¿Cómo son regañadas o regañados por las personas adultas?
- ☺ Hombros: ¿Cuáles responsabilidades asumen las niñas, niños y adolescentes de la comunidad a diferentes edades? ¿Les gusta o no les gusta?
- ☺ Corazón: ¿Cómo está la autoestima de las niñas, niños y adolescentes? ¿Cómo les valoran las personas adultas de la comunidad?
- ☺ Estómago: ¿Qué comen las niñas, niños y adolescentes típicamente cada día?
- ☺ Brazos y manos: ¿Qué actividades realizan varones y mujeres de diferentes edades cada día? ¿Cuáles actividades les gustan hacer y cuáles no les gustan?
- ☺ Cuerpo: ¿Se sienten protegidas o protegidos? ¿Qué tipos de castigos sufren?
- ☺ Piernas y pies: ¿A qué lugares van varones y mujeres de diferentes edades, y cuáles actividades realizan allí? ¿Dónde les gusta ir, y dónde no les gusta?



6. Apunte (o dibuje) las respuestas de las niñas, niños y adolescentes por las partes del cuerpo que corresponden sobre el lado izquierdo de la sábana (si no se contempla guardar la sábana para completarla con un mapeo “después”, puede aprovechar la sábana entera).
7. Realice una reflexión en plenario sobre:

### Modo “después”

1. Presente la actividad del mapa corporal “Antes y después. Ya que el proyecto está en marcha o finalizándose, explique que les va a permitir explorar los cambios en las niñas, niños y adolescentes antes y después de su participación.
2. Hay dos posibilidades para el próximo paso:
  - a. Si tiene guardado un mapa corporal “ANTES” desde el inicio del proyecto, colóquelo sobre el piso, y oriente a las niñas, niños y adolescentes a sentarse en un círculo alrededor. En esta actividad van a completar el lado derecho del mapa con sus percepciones de cómo son ahora – así visibilizando cómo han cambiado.
  - b. Si no tiene un mapa de “ANTES” guardado, prepare una nueva sábana de papelógrafos y busque una voluntaria o voluntario para acostarse sobre la sábana, para dibujar la silueta de su cuerpo. Oriente a las niñas, niños y adolescentes que van a reflexionar sobre cómo han cambiado, y van a poner sus recuerdos de cómo eran antes en el lado izquierdo y sus percepciones de cómo son ahora en el lado derecho.
3. Aproveche las partes del cuerpo para explorar cómo son ahora, haciendo comparación con cómo eran antes para visibilizar los cambios:
  - ☺ La cabeza: ¿Qué nuevos conocimientos o nuevas habilidades tienen? ¿Tienen nuevas maneras de pensar o nuevas actitudes para enfrentar la vida?





☺ **Los ojos:** ¿Hay algún cambio en la forma en que se ven a sí mismas/ mismos, a su familia, escuela o comunidad? ¿Hay algún cambio en la forma en que las personas adultas ven a las niñas, niños y adolescentes?



☺ **Los oídos:** ¿Hay algún cambio en la forma en que son escuchados? ¿Hay algún cambio en la forma en que ahora ellos y ellas escuchan a los demás, o en las cosas que oyen?



☺ **La boca:** ¿Hay algún cambio en su manera de hablar o en su forma de comunicarse con los demás niñas, niños y adolescentes, con sus padres, sus profesores y otras personas? ¿Hay algún cambio en cómo las personas adultas hablan a ellas y ellos?



☺ **Los hombros:** ¿Hay algún cambio en las responsabilidades asumidas por las niñas, niños y adolescentes?



☺ **El corazón:** ¿Hay algún cambio en su autoestima? ¿Hay cambios en el respeto o la valoración que les da las personas adultas?



☺ **El estómago:** ¿Hay algún cambio en su estómago; en lo que comen?

☺ **Las manos y brazos:** ¿Hay algún cambio en las actividades que realizan?

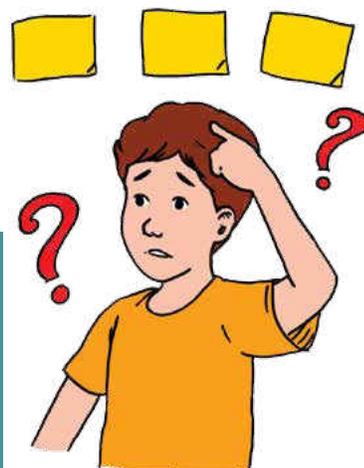
☺ **Los pies y las piernas:** ¿Hay algún cambio en los lugares a donde van y las actividades en que participan en estos lugares?

4. Apunte (o dibuje) sus respuestas por las partes del cuerpo que corresponden sobre el lado derecho de la sábana (o ambos lados si están completando las dos lados a la vez).
5. Realice una reflexión en plenario sobre:
  - » ¿Cuáles de los cambios les parecen los más importantes y por qué?
  - » ¿Los cambios son iguales en varones y mujeres, o puede ver diferencias por género?
  - » ¿Cuáles de los cambios creen que son permanentes o duraderos? ¿Hay algunas que parecen temporales, que no van a endurecer? ¿Por qué?



## HERRAMIENTA 17:

### Cuadro sobre la toma de decisiones



Esta herramienta contribuye información para la línea de base de un proyecto sobre el tipo y nivel de incidencia que tienen las niñas, niños y adolescentes sobre la toma de decisiones. Se puede repetir durante o al final del proyecto para evaluar cómo ha cambiado la manera en que niñas, niños y adolescentes inciden en la toma de decisiones, y que diferencia tiene esto en la comunidad. De esta manera contribuye a la medición de los resultados.



**Tiempo:** ➔ 40-60 minutos.



**Recursos:** ➔

- ☺ Papelógrafos, marcadores, maskingtape.
- ☺ Lápices de colores
- ☺ Etiquetas adhesivas de colores (si es posible, etiquetas redondas de colores rojo, amarillo y verde)



**Pasos a seguir:** ➔

1. Explique a las y los participantes que van a elaborar un gráfico para mapear cuáles son las decisiones en las que más quieren incidir, y para identificar quién actualmente domina la toma de decisiones.
2. Facilite una lluvia de ideas para identificar los tipos de decisiones en las que ellas y ellos quieren incidir.
3. Facilite que elijan un máximo de 10 decisiones que consideran de mayor importancia para incidir, y escriba cada una de estas sobre una tarjeta.

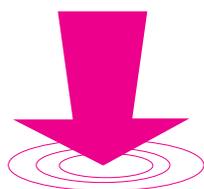
4. Ahora haga otra lluvia de ideas para identificar las diferentes personas (actores sociales) que actualmente inciden en la toma de decisiones (pensando en todas las decisiones que se mencionaron anteriormente).
5. Escriba cada uno de estos actores en una tarjeta separada. No olvide incluir una tarjeta para niñas y niños y otra para adolescentes (véase ejemplo más abajo).
6. Junte unos papelógrafos y dibuje una matriz como el ejemplo más abajo.
7. Coloque las tarjetas que representan las “decisiones” horizontalmente en la fila de cabeza de la matriz, y las tarjetas de los actores sociales en la columna izquierda (véase el ejemplo).
8. Facilite que las y los participantes analicen cada decisión, para determinar cuáles de los actores inciden más en este tipo de decisiones. Si un actor tiene mucha influencia, que pongan una etiqueta verde en el cuadrado de la matriz que le corresponde. Si tiene poca incidencia, se pone una etiqueta amarilla, y si no tiene ninguna influencia, una etiqueta roja (si conocen los semáforos, esto les ayuda a recordar qué significan los colores). Pida a las niñas, niños y adolescentes que dan sus razones para elegir un color de etiqueta, y apúntelas sobre otro papelógrafo.



## 9. Facilite reflexión en plenario sobre:

- ☺ ¿En qué tipo de decisiones las opiniones de niñas, niños y adolescentes son tomados en cuenta más, y en cuáles menos? ¿En qué tipos de decisiones se les ignora completamente?
- ☺ ¿Hay diferencias entre varones y mujeres en cuanto a ser tomados en cuenta en las decisiones?
- ☺ ¿Hay algunas decisiones en que quieren ser tomado en cuenta más? ¿Por qué?
- ☺ ¿Qué les puede ayudar a tener mayor incidencia en las decisiones?

**Ejemplo de un cuadro sobre la toma de decisiones:**



Decisiones ↓ Personas involucradas →	Cuándo jugamos	Permanecer en la escuela	El trabajo que realizamos	Cuándo nos casamos
Niña o Niño	☺	☺	☹	☹
Adolescente	☺	☹	☺	☺
Padre	☺	☺	☺	☺
Madre	☺	☺	☺	☺
Abuelas/ Abuelos	☺	☺	☺	☺
Maestra o Maestro	☺	☹	☹	☹
Líder del poder ciudadano	☹	☹	☹	☹
Sacerdote o líder religioso	☹	☺	☺	☺



## HERRAMIENTA 18:

### Calificación de autoestima



Esta herramienta propicia información sobre el nivel de autoestima de niñas, niños y adolescentes participando en un proyecto o proceso. Se puede utilizar al inicio del proyecto para contribuir datos a la línea de base. También se puede aplicar durante o al final de un proceso para identificar cambios, así contribuyendo a la medición de los resultados del proyecto.



**Tiempo:** → 40-80 minutos.



**Recursos:** → ☺ Papelógrafos, marcadores, maskingtape.



**Pasos a seguir:** →

1. Si las y los participantes no están familiarizados con el concepto de autoestima, el primer paso debe ser introducir el concepto y promover reflexión sobre qué significa si una niña, niño o adolescente tiene autoestima alta, media o baja. Si el concepto es nuevo para ellas y ellos, se recomienda facilitar una actividad de sociodramas para permitirles explorar el concepto antes de seguir con esta actividad.
2. Proponga una escala de 5 niveles de autoestima: Nivel 1 = muy baja; nivel 2 = baja; nivel 3 = en medio; nivel 4 = alta; y nivel 5 = muy alta. Oriénteles que cada persona califique su propio nivel de autoestima según la escala, y registre las respuestas.

3. Facilite una reflexión en plenario sobre:
- ☺ La importancia de autoestima para el desarrollo de una persona.
  - ☺ Los factores que nos ayuden a incrementar nuestra autoestima o mantener una autoestima alta.
  - ☺ La autoestima como un factor que contribuye al nivel de empoderamiento de una persona, y por eso a su capacidad de incidencia política.
  - ☺ Cómo ayudar a las personas que tienen su autoestima baja.



**Tome nota:** ➔

Si es posible, recopile las auto-calificaciones de autoestima de muchas niñas, niños y adolescentes, para que sean desagregados por género, edad etc. Esto da mejores datos para el análisis. Otra opción es hacer una comparación de las calificaciones de autoestima entre niñas, niños y adolescentes quienes han participado en el proyecto, y otros grupos que no han participado.





## HERRAMIENTA 19:

### Las huellas



Esta actividad permite a niñas, niños y adolescentes analizar los distintos pasos o etapas de participación en un proyecto, desde el inicio hasta el final. De esta manera contribuye a la medición del **alcance** de su participación.



**Tiempo:** ➔ 40-60 minutos.



**Recursos:** ➔

- ☺ Papeles cortados en la forma de huellas de pie: una docena.
- ☺ Hojas de papel y lápices.
- ☺ Papelógrafos, marcadores, maskingtape.



**Pasos a seguir:** ➔

1. Presente la actividad a las y los participantes. Aclare cuál es el proceso o proyecto que van a analizar.
2. Identifique el propósito o la meta final de este proyecto o proceso, y escríbalo sobre una hoja de papel. Coloque la hoja sobre el piso a una distancia del punto de partida donde están las y los participantes.
3. Oriénteles que van a identificar los pasos que han tomado desde el inicio para llegar al fin del proyecto. Pregúnteles cuál fue el primer paso.

4. Cuando identifican el primer paso, se coloca una huella sobre el piso para representar el inicio del camino. Facilite que las y los participantes describan qué hicieron y cómo participaron en este primer paso. Lo escriben sobre una hoja de papel y la colocan al lado de la primera huella.
5. Se repite este proceso hasta que han identificado y descrito todos los pasos que tomaron para llegar al final.
6. Facilite una reflexión en plenario sobre:
  - ☺ ¿Cómo participaron en las diferentes etapas del proyecto? Por ejemplo: ¿Participaron en la definición del tema a trabajar o el diagnóstico de problemas; o la personas adultas ya habían completado estos pasos antes de involucrar a niñas, niños y adolescentes?
  - ☺ ¿Cuáles niñas, niños y adolescentes participaron (edad, género etc.)? ¿Cómo fueron seleccionados para participar?
  - ☺ ¿Cuáles pasos fueron los más difíciles? ¿Por qué? ¿Cuáles fueron fáciles?
  - ☺ ¿Qué dificultades tuvieron que enfrentar?



**Tome nota:**

Esta técnica se puede modificar para ser una herramienta *de planificación*. En vez de analizar la participación en un proyecto ya realizado, se plantea la meta de un proyecto para planificar, y se facilita que las niñas, niños y adolescentes identifiquen y pongan en orden los pasos a seguir para lograr la meta.



## HERRAMIENTA 20: Caminando a través del ciclo de programas

“¿Por qué no?”

Esta actividad permite que niñas, niños y adolescentes analicen los diferentes tipos de participación que ejercen en cada etapa del ciclo de programación de las ONGs. Les ayuda a identificar si hay momentos en que no participan y preguntarse “¿Por qué no?” También les anima a preguntar sobre quién está participando más y quién ha sido excluido de la participación. Es una actividad clave para medir el **alcance** de la participación.



**Tiempo:** ➔ 50-80 minutos.



**Recursos:** ➔

- ☺ 5 papelógrafos preparados con anticipación según el ejemplo que esta abajo. Ponga una etapa del ciclo de programación en la cabeza de cada papelógrafo.
- ☺ Una diagrama del ciclo de programación sobre un papelógrafo (o pizarra).
- ☺ Tarjetas; como 2 por persona.
- ☺ Papelógrafos, marcadores, maskingtape.

1. ¿Cómo han participado niñas, niños y adolescentes en el análisis o diagnóstico de problemas?  
(Ponga una etapa del ciclo en la cabeza de cada papelógrafo)



No participan  
niñas y niños



Consultiva



Colaborativa

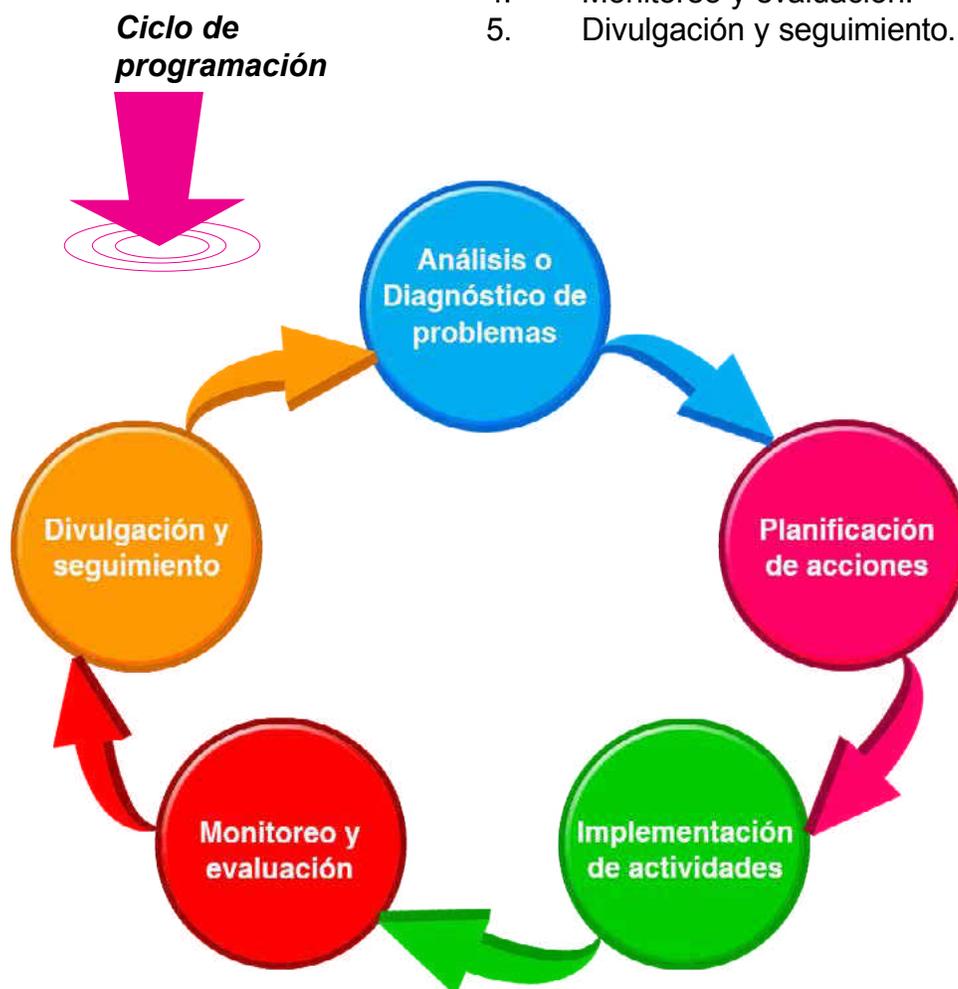


Iniciadas  
por la niñez  
(Protagonistas)



### Pasos a seguir:

1. Con anticipación se colocan 5 papelógrafos preparados (ver diagrama) sobre las paredes de manera que permita una caminata secuencial desde el primero hasta el último.
2. En plenario oriente a las y los participantes que vamos a ver cómo los niños, niñas y adolescentes participan en diferentes etapas de los proyectos que se trabaja en sus comunidades.
3. Introduzca la idea del “Ciclo de programación”, usando un diagrama grande, y refiriéndose a ejemplos de los proyectos actuales de su organización para ayudar a las y los participantes a concretizar los conceptos:
  1. Análisis o diagnóstico de problemas.
  2. Planificación de acciones.
  3. Implementación de actividades.
  4. Monitoreo y evaluación.
  5. Divulgación y seguimiento.



4. Forme grupos pequeños (como tres personas) y entregue 5 tarjetas a cada grupo, que representan las cinco etapas del ciclo.
5. Oriénteles que en los grupos enumeren las tarjetas de 1 a 5, y escriban sobre ellas como ha sido la participación de niñas, niños y adolescentes (ellos mismos/as u otros que conocen) en cada etapa.
6. Lleve todo el grupo caminando hacia donde se encuentra el primer papelógrafo sobre la pared. Oriénteles que miren las cuatro columnas sobre el papelógrafo y tome el tiempo para fijarse en los cuatro tipos de participación indicados.
  - a. Niñas, niños y adolescentes no participan.
  - b. Consultiva
  - c. Colaborativa
  - d. Iniciado por la niñez (Protagonista)

Pregunte si las y los participantes pueden mencionar ejemplos de cada tipo de participación, para asegurar que han comprendido los conceptos.

7. Solicite que las y los participantes coloquen su tarjeta número 1 en el espacio sobre el papelógrafo 1.
8. Se sigue la caminata hacia el segundo papelógrafo y se repite la orientación.
9. Sigue la caminata hasta que todas y todos han colocado sus tarjetas sobre los cinco papelógrafos.



10. Traiga los 5 papelógrafos al frente y júntelos para formar una sola matriz, de manera que se pueda ver dónde están colocadas la mayoría de las tarjetas, y hacer comparación entre las diferentes etapas del ciclo.
11. Facilite una reflexión en plenario sobre:
  - ☺ Las diferentes maneras en que niños, niñas y adolescentes participan a lo largo del ciclo de programación en las ONGs.
  - ☺ ¿En qué parte del ciclo están más involucrados y dónde están menos involucrados? ¿Cuáles son las razones?
  - ☺ ¿Cuáles niñas, niños y adolescentes están involucrados: varones o mujeres; de qué edad? ¿Participó algún niño o niña con discapacidad?
  - ☺ ¿Qué tipo de participación es más significativa para las niñas y niños en las diferentes etapas del ciclo del programa? ¿Por qué?
  - ☺ ¿Que hemos aprendido sobre la participación desde esta actividad y la matriz final?
  - ☺ ¿Cuáles son sus ideas para fortalecer la participación de niñas, niños y adolescentes en las distintas etapas del ciclo?



**Tome nota:** →

Ninguno de los tres tipos de participación es el “correcto” o el mejor. Cada uno puede ser el más apropiado en diferentes situaciones y contextos. También hay que tomar en cuenta cómo las niñas, niños y adolescentes prefieren participar, y no suponer que ellas y ellos siempre desean ser quienes hacen el camino. Sin embargo, aunque ningún tipo de participación es el “correcto”, hay que reconocer que algunos modos de participación propician mayores niveles de **empoderamiento**.



## HERRAMIENTA 21: La evaluación “H”



Esta herramienta es una versión simplificada de la conocida técnica “Análisis FODA” (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Es una manera muy sencilla para explorar las fortalezas y debilidades de un proceso participativo, y propiciar sugerencias para mejorar la calidad de la participación. Contribuye a la información sobre el alcance y la calidad de la participación.



**Tiempo:** → 20-40 minutos.

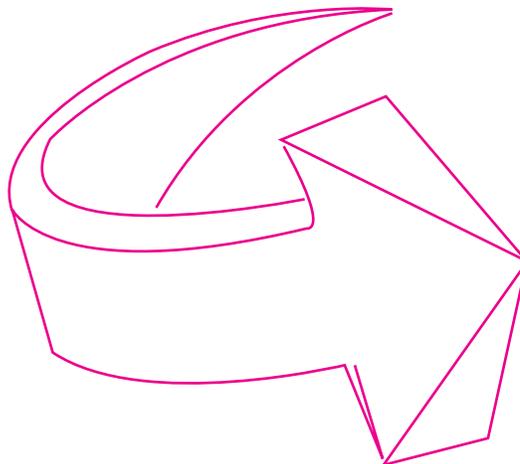


**Recursos:** → ☺ Papelógrafos, marcadores, maskingtape.



**Pasos a seguir:** →

1. Dibuje la forma de una “H” sobre un papelógrafo y escriba los títulos de las 4 secciones: Nombre del programa/proyecto; Fortalezas y éxitos; Debilidades, desafíos y amenazas; Sugerencias y propuestas para mejorar.



Ver gráfica en  
página siguiente



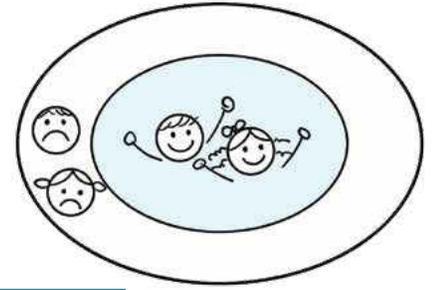
2. Facílíteles a identificar todas las fortalezas con respecto a su participación en las diferentes etapas del proyecto, y apúntelas en el cuadro “Fortalezas y éxitos”. Anímelos a compartir ejemplos de éxito, y decir por qué se miran como fortalezas o éxitos.
3. De la misma manera, en el cuadro “Debilidades, desafíos y amenazas” identifican las debilidades, desafíos o amenazas con respecto a su participación en el proyecto, mencionando ejemplos y diciendo por qué consideran que éstas son debilidades.
4. En el cuadro “Sugerencias y propuestas para mejorar” pueden compartir sus propuestas para mejorar la calidad o el alcance de la participación en las diferentes etapas del proyecto.





## HERRAMIENTA 22:

### Círculo de análisis de inclusión y exclusión



Esta es una herramienta para analizar cuáles niñas, niños y adolescentes están y no están involucradas/ involucrados en un proyecto o programa. Ayuda a identificar cuáles grupos por género, por edad, por origen u otra condición son quienes participan más activamente en los procesos de participación, así como quiénes no participan. Contribuye a la medición del **alcance** y la **calidad** de la participación.



**Tiempo:** → 45-60 minutos.



**Recursos:** →

- ☺ El diagrama del círculo de análisis en grande; puede ser dibujado sobre dos papelógrafos juntados.
- ☺ Tarjetas: suficientes a que cada grupo de 3 personas tenga 15 tarjetas.
- ☺ Papelógrafos, marcadores, maskingtape.



**Pasos a seguir:** →

1. Presente la actividad como una manera para explorar los patrones de inclusión y exclusión en función de los procesos de participación.
2. Con sugerencias de las y los participantes, identifique diferentes grupos de niñas, niños y adolescentes para incorporar en el análisis. Se puede usar la siguiente lista como un punto de partida, pero hay que modificar la lista según su contexto de trabajo.

*Niñas menores de 6 años / Niños menores de 6 años / Niñas 7-12 años / Niños 7-12 años / Adolescentes varones / Adolescentes mujeres / NNA urbanos / NNA rurales / NNA que van a escuela / NNA que no van a la escuela / NNA con discapacidad / NNA que trabajan / Madres adolescentes/etc.*

3. Con sugerencias de las y los participantes, pónganse de acuerdo sobre un símbolo o insignia que representa cada uno de estos grupos. Dibuje los símbolos sobre un papelógrafo o la pizarra.
4. Presente el diagrama del círculo de análisis, explicando el significado de cada uno de los círculos del diagrama.



5. Forme grupos pequeños (puede ser de tres personas) y entregue varias tarjetas a cada grupo. Oriénteles que dibujen los símbolos que representan los grupos de niñas, niños y adolescentes anteriormente identificados; un símbolo en cada tarjeta.
6. Oriénteles que decidan a cuál círculo del diagrama corresponde mejor cada uno de sus símbolos. Por ejemplo, si han visto que ningún niño o niña con discapacidad está participando en su proyecto, el símbolo que representa a las niñas, niños y adolescentes con discapacidad se coloca en el círculo al exterior donde dice “Excluidos/no participan”.
7. Facilite que cada grupo coloque sus tarjetas sobre el diagrama, en el círculo que consideran que corresponde.
8. Una vez que todas y todos han colocado las tarjetas sobre el diagrama, facilite una reflexión en plenario sobre:
  - ☺ ¿Cuáles niñas, niños y adolescentes están en el círculo interior?
  - ☺ ¿Las niñas, niños y adolescentes que están en los círculos exteriores, qué les impide involucrarse y participar más?
  - ☺ ¿Hay algunas niñas, niños y adolescentes quienes han decidido no participar? ¿Si es así, cuáles son las razones?
  - ☺ ¿Hay otras niñas, niños y adolescentes que pueden ser excluidas / excluidos que no están en nuestra lista?
  - ☺ ¿Pueden identificar algunos factores que promueven un mayor nivel de participación?
  - ☺ ¿Pueden identificar factores que contribuyen a la exclusión? ¿Estos factores son formas de discriminación?
  - ☺ ¿Qué se puede hacer para que los procesos participativos sean más inclusivos, y para que nadie sea excluido?





## HERRAMIENTA 23: Historias del cambio más significativo



Esta técnica consiste en recoger historias de las y los participantes sobre lo que es, para ellas o ellos, el cambio más significativo o importante que ha ocurrido dentro de un período definido de su involucramiento con un proyecto o programa. Se promueven reflexiones participativas sobre el significado de las historias, así que esta técnica muchas veces se aplica en conjunto con la herramienta 1: “Reflexión y debate en grupos focales”. La combinación de las historias y la reflexión colectiva sobre ellas genera información que aporta a todos los aspectos del monitoreo y evaluación de la participación, sobre todo si se repite la aplicación de la técnica a intervalos definidos; por ejemplo cada seis meses.



### **Tiempo:** →

Debe ser flexible, según el proceso de recoger y compartir las historias.



### **Recursos:** →

- ☺ Papel y lápices, si las personas van a escribir sus historias.
- ☺ Una grabadora digital si es preferible grabar las historias
- ☺ Crayolas o lápices para dibujar, si niñas, niños y adolescentes van a compartir sus historias a través de dibujos (véase la Herramienta #9).
- ☺ •Papelógrafos, marcadores, maskingtape (para reflexión colectiva sobre las historias).

**Pasos a seguir:**

1. Oriente a las y los participantes que cada uno/a decida por sí mismo/a, cual ha sido el cambio más significativo que le ha ocurrido relacionado a su involucramiento con el programa o proyecto que es el enfoque de la evaluación. Si es la primera vez que aplica la técnica con el grupo, se habla del período desde el inicio de su involucramiento con el proyecto. Si no es la primera vez, se define el período como el intervalo que ha pasado desde la vez anterior que hizo la actividad, por ejemplo durante los últimos seis meses.
2. Hay que decidir en qué manera van a compartir las historias:
  - ☺ Si todas las niñas, niños y adolescentes saben leer y escribir bien, pueden ponerse de acuerdo que van a escribir sus historias y hay que dejar tiempo suficiente para hacerlo.
  - ☺ Si no está indicado escribir las historias, la alternativa es darles unos minutos para decidir cuál ha sido “el cambio más significativo”, y luego cada una/ uno cuente su historia verbalmente. Se pueden grabar las historias con una grabadora digital (solo con permiso de la persona) y/o una persona adulta puede apuntar los detalles.
  - ☺ Cada una/ uno puede hacer un dibujo que representa el acontecimiento que quiere compartir. En este caso, cuando luego comparten los dibujos y cuentan sus historias, una persona adulta puede apuntar los detalles que no se ve en el dibujo.



3. Después de escuchar las historias, facilite una reflexión en el grupo sobre lo que han escuchado, para ubicarlo en el contexto del proyecto o proceso que se está evaluando.
4. Si las niñas, niños y adolescentes tienen interés, pueden expresar sus historias de cambio en formas creativas, individual o colectivamente. Por ejemplo, pueden componer canciones, poesía, pinturas, dibujos o cuentos o preparar y presentar sociodramas para expresar sus historias.



**Tome nota:**

1. Es importante registrar los detalles de las historias para que brinden buena evidencia que aporta a la evaluación: ¿Qué sucedió, dónde, quién participó, qué cambio se produjo y cómo se evidenció el cambio? Registre también las razones por las que la niña o el niño piensa que este cambio es significativo.
2. Animar a niñas, niños y adolescentes a contar historias personales puede revelar asuntos de preocupación en cuanto a la protección de la niñez. En este caso, la persona adulta responsable debe seguir los pasos necesarios para conocer y responder a la situación revelada en la historia de manera sensible al individuo y el grupo.



## HERRAMIENTA 24: La alfombra mágica



Esta actividad permite que las niñas más pequeñas y los niños más pequeños reflexionen sobre cómo quieren expresar sus opiniones y ser escuchados y tomados en cuenta. A la vez promueve reflexión sobre cómo son o no son escuchados y tomados en cuenta en la actualidad.



**Tiempo:** → 30-45 minutos.



**Recursos:** → ☺ Una alfombra o algo que se puede sustituir por una alfombra mágica. Disfraz para una persona co-facilitadora.  
☺ Papelógrafos, marcadores, maskingtape.



**Pasos a seguir:** →

1. Facilite que las niñas y los niños se sienten juntos sobre la alfombra. Cuénteles que es una alfombra mágica que les va a llevar a una tierra donde todas las niñas y los niños expresan sus opiniones, aun las más pequeñas, y las personas adultas siempre les escuchan.
2. Facilite que todas y todos hagan la mímica del vuelo de la alfombra. Se puede usar efectos de sonido etc. para estimular su imaginación.
3. Al final del viaje, desles la bienvenida a la nueva tierra. Presénteles a un poblador o pobladora de esta tierra (que es una personaco-facilitadora disfrazada). Invente un nombre para esta persona; por ejemplo "Doña Oídos".

4. “Doña Oídos” hace algunas preguntas a las niñas y niños, y muestra su gran interés en escuchar sus opiniones. Las preguntas pueden incluir las siguientes:

- ☺ ¿Cómo se sienten cuando las personas adultas les escuchan bien?
- ☺ ¿Qué tipo de decisiones piensan que niñas y niños de su edad pueden tomar por sí mismo?
- ☺ ¿Para qué tipos de decisiones las personas adultas deben consultar a ustedes y tomar en cuenta sus opiniones: en la familia, en la escuela, en la comunidad?
- ☺ ¿Qué deben hacer las personas adultas para que ustedes sepan que les están escuchando bien?
- ☺ ¿Tienen algunas otras ideas sobre cómo las personas adultas pueden escuchar mejor y tomar en cuenta a las niñas más pequeñas y los niños más pequeños?

5. Al terminar la visita, explique que la alfombra mágica les va a devolver a su propio país. Se hace otra vez la mímica del vuelo de la alfombra.

6. Ya de regreso a nuestro propio mundo, facilite una reflexión sobre las diferencias entre aquel mundo y el nuestro. Anime a las niñas y los niños a seguir expresando sus opiniones como hicieron en el mundo mágico con Doña Oídos.





## HERRAMIENTA 25: El álbum de recortes



Esta actividad permite que niñas, niños y adolescentes documenten las actividades y experiencias de un proyecto de manera creativa. El producto en sí brinda información que contribuye a la evaluación de la participación. Además, el proceso da nuevas oportunidades a las niñas, niños y adolescentes para reflexionar sobre sus experiencias.



### Tiempo:

Esta actividad continúa durante el transcurso de un proyecto. Las niñas, niños y adolescentes pueden volver a trabajarla por un rato de vez en cuando.



### Recursos:

- ☺ Un álbum de recortes. Puede ser un álbum colectivo, o un trabajo en grupos, que requiere un álbum por grupo.
- ☺ Periódicos o revistas, tijeras, pegamento.
- ☺ Otras fuentes de materiales para el álbum como fotografías y dibujos.



### Pasos a seguir:

1. Presente al grupo la propuesta de que elaboren y mantengan un álbum de recortes del proyecto. Si se propone una actividad en grupos, forme los grupos y entregue un álbum en blanco a cada grupo.
2. Facilite una lluvia de ideas sobre las diferentes tipos de cosas que pueden incorporar en su álbum de recortes.

3. Se puede iniciar elaborando un diseño para la portada del álbum.
4. Facilite que el grupo haga acuerdos sobre la elaboración y mantenimiento de los álbumes durante el transcurso del proyecto. Los compromisos pueden incluir:
  - ☺ Buscar y guardar diferentes tipos de materiales relacionados al proyecto para pegárselos en el álbum.
  - ☺ Hacer dibujos de actividades o temas importantes del proyecto.
  - ☺ Volver a hacer una sesión de actualización y mantenimiento del álbum cada quince días, o cada mes.
5. También la persona que facilita puede asumir compromisos con el grupo; por ejemplo:
  - ☺ Dedicar tiempo a la actividad del álbum de recortes en las sesiones programadas del grupo.
  - ☺ Brindar materiales como viejos periódicos y revistas, tijeras y pegamiento, crayolas para dibujar.
  - ☺ Conseguir copias impresas de fotografías de las actividades del proyecto.
6. De vez en cuando se organiza una sesión para compartir los álbumes. Se aprovecha esta sesión para promover reflexiones sobre los procesos de participación, los cambios que están ocurriendo y los resultados que han logrado.

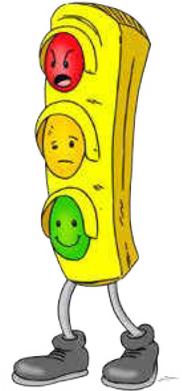


**Tome nota:** →

La posibilidad de incluir **fotografías** de su participación en el proyecto es un fuerte incentivo a las niñas, niños y adolescentes para dedicar tiempo al desarrollo de sus álbumes. Si las personas adultas que facilitan pueden asumir el compromiso de sacar fotografías impresas para las niñas, niños y adolescentes, esto contribuirá al éxito de la actividad.



## HERRAMIENTA 26: El semáforo



Esta es una actividad sencilla que permite que las niñas, niños y adolescentes evalúen todos los aspectos de un proyecto o programa. Sobre todo puede contribuir a la medición de los **resultados**.



**Tiempo:** → 45-60 minutos.



**Recursos:** →

- ☺ Diagrama del semáforo en grande (véase ejemplo).
- ☺ Tarjetas (3 tarjetas por grupo).
- ☺ Papelógrafos, marcadores, maskingtape.



**Pasos a seguir:** →

1. Presente el diagrama del semáforo (véase ejemplo aquí) y explique qué significa cada color:
  - ☺ Rojo: Algo que no es satisfactorio, o que no va bien.
  - ☺ Amarillo: Algo que no va mal pero se puede mejorar.
  - ☺ Verde: Algo que va muy bien o es muy satisfactorio.
2. Forme grupos pequeños de 3 o 4 personas. Entregue 3 tarjetas a cada grupo.
3. Oriénteles a escribir en una tarjeta un aspecto de su proyecto o programa que no va bien, o que causa problemas; en otra tarjeta algo que no va mal pero que puede mejorar, y en la tercera, algo que les parece muy satisfactorio.

4. Luego cada grupo coloque sus tarjetas sobre el diagrama al lado de la luz del semáforo a que corresponde, a la vez leyendo la tarjeta a los demás participantes y explicando por qué piensan que corresponde a esta luz.
5. Cuando todos los grupos han colocado sus tarjetas, facilite una lectura de todos los aspectos que corresponde a cada luz.
6. Facilite una reflexión final sobre los resultados:
  - ☺ ¿Cómo mantener lo satisfactorio (luz verde) y sacar el máximo beneficio?
  - ☺ ¿Cómo mejorar los aspectos que lo requieren (luz amarilla)?
  - ☺ ¿Los aspectos que no han sido satisfactorios (luz roja) se pueden corregir, o requieren cambios más profundos en el proyecto?





## HERRAMIENTA 27: Análisis de cambios



Esta actividad permite a niñas, niños y adolescentes analizar los diferentes tipos de cambios que han ocurrido como resultados de los procesos participativos. Es una actividad clave para identificar y medir los **resultados** de la participación.



**Tiempo:** → 1 - 2 horas.



**Recursos:** →

- ☺ Hojas que retoman los objetivos del proyecto o programa que se está evaluando (prepare estas con anticipación con referencia a la propuesta original del proyecto).
- ☺ Una matriz grande como el diagrama más abajo, preparado sobre dos o tres papelógrafos juntados.
- ☺ Tarjetas para escribir los cambios: varias docenas.
- ☺ Papelógrafos, marcadores, maskingtape.

Tipos de cambio que se produjo				
Objetivos del proyecto	Cambio negativo perjuicio:	Ningún cambio	Cambio limitado temporal o de poco alcance	Cambio significativo y sostenido
Objetivo 1:				
Objetivo 2:				
Objetivo 3:				
Objetivo 4:				
Cambios no esperados				
Cambios no esperados				



### Pasos a seguir:

1. Oriente a las y los participantes que en esta actividad queremos analizar todos los cambios que son resultado de la participación de niñas, niños y adolescentes a diferentes niveles. Para iniciar el análisis, van a identificar los cambios en el marco de los objetivos que fueron planteados en la propuesta original del proyecto que están evaluando. Luego van a buscar otros cambios tal vez no esperados.
2. Presente los objetivos del proyecto, cada uno sobre una hoja de papel. Asegúrese que las y los participantes entiendan el significado de cada objetivo.
3. Presente la gran matriz de cambios y coloque las hojas con los objetivos del proyecto en la columna izquierda de la matriz. Oriénteles que van a explorar qué ha cambiado con respecto a estos objetivos. Presente los demás columnas de la matriz encabezadas por las cuatro caras:



1. La cara que llora significa un cambio negativo; es decir, ocurrió algo que lastimó o perjudicó a las niñas, niños y adolescentes o su comunidad.



2. La cara triste significa que nada ha cambiado. Todo queda igual como era antes.



3. La cara un poco sonriente significa que hubo un cambio positivo, pero de manera limitada, temporal o de poco alcance.



4. La cara con la gran sonrisa significa cambios positivos, significativos y sostenidos de mayor alcance.

4. Lea de nuevo el primer objetivo y facilite una reflexión sobre qué resultados se han visto relacionados a este objetivo. Ayude a las y los participantes a expresar los resultados en términos de los cambios que han visto, y apúntelos sobre tarjetas, un cambio por tarjeta.
5. Ahora facilite más debate para que las y los participantes decidan en que columna de la matriz cabe cada tarjeta; es decir si el cambio identificado es negativo, poco positivo o muy positivo. Coloque las tarjetas en el lugar indicado sobre la matriz.
6. Repita el proceso con los demás objetivos del proyecto.
7. Cuando han analizado todos los cambios relacionados con los objetivos del proyecto, oriente a las y los participantes que piensen sobre los cambios inesperados que han ocurrido; es decir, cambios que son resultados de las acciones participativas de las niñas, niños y adolescentes, pero no corresponden a los objetivos planteados al inicio. Ayúdeles a poner estos cambios sobre tarjetas.
8. Complete la matriz colocando las tarjetas de cambios inesperados en las columnas bajo las caras que les corresponden.
9. Facilite una reflexión final sobre:
  - ☺ ¿Quién se ha beneficiado de los cambios identificados?
  - ☺ ¿Hay algunos grupos que no se han beneficiado? ¿Han sido marginados o excluidos? ¿Cómo?
  - ☺ ¿Cuáles de los objetivos originales han sido difíciles de lograr? ¿Qué falta hacer para posibilitar su logro?
  - ☺ ¿Identificaron algún cambio negativo? ¿Cómo ocurrió? ¿Qué se debe hacer para evitar efectos negativos en el futuro?



**Tome nota:**

Otra dimensión para analizar es eso de los diferentes ámbitos en que los cambios tienen efecto. Algunos cambios se ven principalmente en las niñas, niños y adolescentes a nivel individual. Otros cambios afectan la familia, la escuela o toda la comunidad. También puede ser cambios en las actitudes de los funcionarios del gobierno local y nacional, de los medios de comunicación o las ONGs. Puede ser cambios en las instituciones del gobierno, las leyes o políticas públicas. Si está trabajando con adolescentes, se puede dedicar más tiempo a esta actividad para incluir este nivel de análisis de los cambios. Otra opción es realizar una actividad por separado sobre los diferentes niveles de incidencia que se logran a través de los procesos participativos.





ANEXOS

A banner with the word "ANEXOS" written in large, blue, sans-serif capital letters on yellow rectangular pieces. The banner is held up by four smiling children: a girl with pigtails on the left, a boy in the middle, a boy on the right, and a girl holding a green balloon on the far right. The background is a pinkish-red gradient.





# ANEXO 1

Instrumento de autodiagnóstico para evaluar la calidad de la participación de niñas, niños y adolescentes (para uso con Herramienta #14)

*Este instrumento está basado en las 9 condiciones básicas para la participación de calidad establecidas por el Comité de los Derechos del Niño de la ONU.*

## Como aplicar la herramienta:

Poner una X en la columna que refleja su percepción de cómo se cumple con cada criterio en las actividades que se promueven – **desde su propia experiencia**. En la última columna se puede agregar cualquier comentario sobre esta percepción.

Condición 1: La participación es transparente e informativa	En las actividades que se promueven:				Comentario (o no se sabe)
	Ni piensa en esto 	Hablan de esto pero no se hace en la práctica 	A veces se aplica, y a veces no. 	Se cumple plenamente con esto. 	
1.1 Contamos con suficiente información para decidir si queremos participar.					
1.2 Nos dan la información de forma sencilla en palabras que entendemos.					
1.3 Entendemos cuáles son los roles y responsabilidades de os y todas.					
<b>¿Cuántas X en cada columna?</b>					<b>3</b>

Condición 2: La participación es voluntaria	En las actividades que se promueven:				Comentario (o no se sabe)
	Ni piensa en esto 	Hablan de esto pero no se hace en la práctica 	A veces se aplica, y a veces no. 	Se cumple plenamente con esto. 	
2.1 Estamos de acuerdo a participar en el proceso, de forma voluntaria.					
2.2 Nos da tiempo para decidir si queremos participar o no.					
2.3 Podemos retirarnos del proceso en cualquier momento.					
<b>¿Cuántas X en cada columna?</b>					<b>3</b>

Condición 3: La participación es respetuosa	En las actividades que se promueven:				Comentario (o no se sabe)
	Ni piensa en esto 	Hablan de esto pero no se hace en la práctica 	A veces se aplica, y a veces no. 	Se cumple plenamente con esto. 	
3.1 Se respetan y se toman en cuenta nuestros compromisos existentes y las otras actividades que tenemos que hacer.					
3.2 La forma de participación toma en cuenta las prácticas sociales y culturales de la comunidad.					
3.3 La Organización busca el apoyo de madres, padres y otras personas adultas para nuestra participación.					
<b>¿Cuántas X en cada columna?</b>					<b>3</b>

Condición 4: La participación es relevante	En las actividades que se promueven:				Comentario (o no se sabe)
	Ni piensa en esto 	Hablan de esto pero no se hace en la práctica 	A veces se aplica, y a veces no. 	Se cumple plenamente con esto. 	
4.1 Los temas que trabajamos son relevantes para nuestra vida.					
4.2 Las personas adultas no nos presionan para participar en procesos que no consideramos importantes o relevantes					
4.3 Las actividades son apropiadas a nuestros intereses y habilidades.					
<b>¿Cuántas X en cada columna?</b>					<b>3</b>

Condición 5: La participación es amigable con la niñez	En las actividades que se promueven:				Comentario (o no se sabe)
	Ni piensa en esto 	Hablan de esto pero no se hace en la práctica 	A veces se aplica, y a veces no. 	Se cumple plenamente con esto. 	
5.1 La Organización trabaja en una manera amigable y acogedora a las niñas, niños y adolescentes.					
5.2 La Organización trabaja en una manera que aumenta la autoestima y la confianza de niñas, niños y adolescentes de diferentes edades y capacidades					
5.3 Los lugares donde nos reunimos son acogedores a las niñas, niños y adolescentes.					
5.4 Los lugares donde nos reunimos son accesibles para niñas, niños y adolescentes con discapacidades (por ejemplo si usan silla de ruedas).					
<b>¿Cuántas X en cada columna?</b>					<b>4</b>

Condición 6: La participación es inclusiva	En las actividades que se promueven:				Comentario (o no se sabe)
	Ni piensa en esto 	Hablan de esto pero no se hace en la práctica 	A veces se aplica, y a veces no. 	Se cumple plenamente con esto. 	
6.1 Todas y todos las niñas, niños y adolescentes tienen las mismas oportunidades de participar sin discriminación por edad, color, sexo, idioma, discapacidad o cualquier otra condición.					
6.2 En las actividades que la Organización realiza, todas y todos se sienten incluidas/os y nadie sufre discriminación					
6.3 La Organización nos apoya a promover la igualdad y la no discriminación a través de nuestra participación.					
<b>¿Cuántas X en cada columna?</b>					<b>3</b>

Condición 7: Las personas adultas son capacitadas para apoyar y promover nuestra participación	En las actividades que se promueven:				Comentario (o no se sabe)
	Ni piensa en esto 	Hablan de esto pero no se hace en la práctica 	A veces se aplica, y a veces no. 	Se cumple plenamente con esto. 	
7.1 Las personas adultas de la Organización son amigas y amigos de la niñez.					
7.2 Las personas adultas de la Organización tienen la capacidad y la confianza para facilitar nuestra participación.					
7.3 Las personas adultas de la Organización tienen capacidades para apoyar nuestra participación en la comunidad.					
<b>¿Cuántas X en cada columna?</b>					<b>3</b>

Condición 8: La participación es segura y sensible ante los riesgos	En las actividades que se promueven:				Comentario (o no se sabe)
	Ni piensa en esto 	Hablan de esto pero no se hace en la práctica 	A veces se aplica, y a veces no. 	Se cumple plenamente con esto. 	
8.1 Nos sentimos seguras y seguros cuando participamos con la Organización.					
8.2 La Organización identifica los riesgos que podemos enfrentar y sabe cómo mantenernos seguras/ seguros en actividades de participación					
8.3 En caso de necesidad, sabemos a dónde acudir para obtener ayuda.					
<b>¿Cuántas X en cada columna?</b>					<b>3</b>

Condición 9: La participación es responsable	En las actividades que se promueven:				Comentario (o no se sabe)
	Ni piensa en esto 	Hablan de esto pero no se hace en la práctica 	A veces se aplica, y a veces no. 	Se cumple plenamente con esto. 	
9.1 La Organización nos apoya para participar en el seguimiento y la evaluación de las acciones.					
9.2 Las personas de la Organización toman en cuenta nuestras propuestas, las ponen en práctica, o si no pueden, nos explican por qué.					
9.3 Cuando pedimos apoyo a la Organización las personas nos responden y nos dicen qué pueden hacer.					
<b>¿Cuántas X en cada columna?</b>					<b>3</b>

## Nuestra Visión

Es un mundo en el que cada niña y niño tenga el derecho a la vida, a la protección, al desarrollo y a la participación.

## Nuestra Misión

Es inspirar cambios en la forma en la que el mundo trata a las niñas y a los niños y conseguir un cambio inmediato y para siempre en sus vidas.

### Oficina Central. Managua, Nicaragua

Costado Norte Parque El Carmen 150 vrs. al Norte. Apartado postal: 5988

Telf.: (505) 2266 7101 – Fax: (505) 2266 7100

### La Dalia

Frente a Gasolinera Texaco,  
salida a Matagalpa  
Telefax: 2774 1234

### Siuna

Casa del Banco,  
Bo. Luis Delgadillo  
Telefax: 2794 2058

### Alamikangban

Contiguo a Acción Médica  
Cristiana  
Teléfono: 88538249



Promoción y Defensa  
de los Derechos de la Niñez.



**Save the Children**

