

ONG-IDEAS - Pequeñas Herramientas

Guía para la “Matriz de Influencia”

Introducción

ONG-IDEAS desarrolla herramientas para comunidades y organizaciones de base para medir cambios y entender qué factores han contribuido al cambio. Algunas herramientas se encuentran descritas en la Caja de Herramientas de ONG-IDEAS. Otras herramientas adicionales que permitirían a personas y grupos de base a reflexionar sobre los cambios en su contexto local se describen en el documento de "Pequeñas Herramientas - Una visión general". Todas las herramientas son prácticas y fácilmente de aplicar, una de estas Pequeñas Herramientas es el “Listado de Acciones y Aportes “. Más información sobre ONG-IDEAS y sus herramientas en: www.ngo-ideas.net. ONG-IDEAS aprecia recibir comentarios y sugerencias para mejorar y adaptar las herramientas. Por favor ponerse en contacto con Rosa Mendoza (rosamendoz@gmail.com), Dagny Skarwan (dagny.skarwan@gmail.com) o Eberhard Gohl (gohl@impact-plus.de).

Todas las herramientas son útiles y relativamente fáciles de aplicar. Una de estas Herramientas Rápidas es la “Matriz de Influencia”.

Nuestra visión sobre la Matriz de Influencia

Las comunidades evalúan el cambio que ocurre en su contexto y en sus vidas. Por medio de una reflexión estructurada con herramientas como la Matriz de Influencia, las comunidades o grupos de base pueden:

- Visualizar qué cambios han sucedido
- Entender qué factores llevaron a estos cambios
- Generar conciencia para que ellos mismos pueden influir al desarrollo, y en consecuencia poder asumir acciones propias. .

Se recomienda que la facilitación este a cargo inicialmente de facilitadores/as de una ONG u otras personas externas. Facilitadores/as comunitarios/as también pueden aprenden a aplicar la Matriz de Influencia. Este proceso también permite que las ONGs entiendan mejor las dinámicas y prioridades de la comunidad o del grupo.

A. Propósito de la Matriz de Influencia

La Matriz de Influencia fue diseñada para poder atribuir cambios observados a proyectos y sus actividades y acciones, así como para reflexionar cuáles actividades han sido útiles y cuáles han resultado menos útiles o beneficiosos. Con la Matriz de Influencia, los miembros de la comunidad y los facilitadores de la ONG pueden identificar los cambios más importantes o relevantes dentro de la comunidad y los principales factores que han influido; también se visualiza cuáles aportes pueden estar vinculados directamente con qué tipo de cambio en particular. Las influencias pueden ser valoradas como positivas o negativas. En combinación con las Pequeñas Herramientas como el “Listado de Aportes e Influencias” ” y el “Análisis de Tendencias” se puede complementar un análisis participativo y sistemático de efectos.

B. Cuándo usar la Matriz de Influencia

Durante una discusión de grupo, se evalúa la intensidad de la influencia de cada producto del proyecto (o contribución externa) para cada cambio observado.

Hay varias situaciones para aplicar Matriz de Influencia, siempre que existan una disposición y motivación en la comunidad para reflexionar sobre su situación:

- Cuando existe la necesidad de (re)plantear propuestas de desarrollo en la comunidad.
- En el marco de una evaluación o un estudio de impacto.
- Para conocer más elementos acerca de los efectos de actividades de desarrollo específicas. También es posible comparar influencias de diferentes proyectos.

C. Requerimientos: esto es lo que necesito

Participantes: entre 10 y 15, puede ser un grupo meta ya existente, un muestreo de personas o representantes de la comunidad, o un grupo focal seleccionado de acuerdo a un criterio previo (por ej. por sexo, por actividad económica o por edad). Si el grupo es más grande puede tomar más tiempo y requiere más experiencia y habilidades para facilitar la herramienta. Si el grupo es más pequeño, se corre el riesgo que personas o grupos importantes de la comunidad no estén representadas y que sus puntos de vistas no se tomen en cuenta.

Material: un pizarrón / papelógrafo o rotafolio y marcadores.

Confianza: la ONG debe estar familiarizada con el área y tener buenas relaciones con el grupo y las personas seleccionadas como informantes clave. El grupo seleccionado puede pertenecer a una organización, o pueden ser representantes de una comunidad o un barrio

Habilidades del facilitador o de la facilitadora y su actitud: los/las facilitadores/as de la ONG necesitan conocimientos y habilidades para facilitar la aplicación de la herramienta; es recomendable que hayan sido específicamente capacitados para la Matriz de Influencia. Necesitan tener la motivación para orientar al grupo de tal manera que puedan identificar y comprender los cambios y querer lograr un empoderamiento de las personas. Se recomienda que los y las facilitadores tengan experiencia en la facilitación de herramientas del Diagnóstico Rápido Participativo (DRP); de otra manera puede resultar mejor aplicar primero herramientas como el “Listado de Aportes e Influencias” y el “Análisis de Tendencias”. Adicionalmente a un/a facilitador/a se necesita una persona que tome notas de puntos importantes que surgen en las discusiones.

Tiempo: aproximadamente dos horas, calculado para el Análisis de Influencias con 5 cambios y 5 factores influyentes, en los 4 pasos (sin contar la preparación). Si se analizan más cambios e influencias, la duración resultará más larga, aunque los participantes tienden a actuar más rápidamente una vez que conozcan y entiendan el proceso.

Seguimiento: las actividades de proyectos que demuestran un alto impacto pueden ser fortalecidas, aquellas que no muestran mayor impacto deberían ser replanteadas.

D. Pasos para la elaboración de una matriz de influencia

Preparar la matriz

Se explica el propósito del ejercicio a los miembros del grupo o la comunidad, es importante que ellos conozcan bien el contexto y las dinámicas de desarrollo en el lugar o la comunidad.

Paso 1: Elaborar un listado de cambios ocurridos / criterios

En conjunto se determina el período de tiempo a observar, recomendamos partir desde un año por lo menos al inicio de un proyecto o una intervención específica. Se visualiza una pregunta generadora para la discusión: ¿Cuáles han sido los cambios más significativos en la comunidad desde entonces? Con los aportes y reflexiones se llega a priorizar los cinco cambios más significativos (o hasta 10 si ya están familiarizados con la herramienta). Posiblemente en reuniones anteriores el grupo y la ONG ya hayan tenido la oportunidad de discutir e identificar los cambios más destacados y relevantes, lo que puede simplificar y acortar esta discusión(p.ej. en caso de que se ha trabajado ya una Línea de Tendencias).

➔ Los cambios identificados se colocan en un listado (por ej. en tarjetas) en la primera (izquierda) columna.

Paso 2: Realizar un listado de acciones importantes de proyectos

Con los participantes se discute cuáles acciones de uno o más proyectos e iniciativas han tenido una mayor importancia para la comunidad durante estos años (en eso nos puede ayudar haber realizado anteriormente con el grupo p.ej. un “Listado de Acciones y Aportes.” Se pueden incluir además otras influencias importantes, por ej. de otros proyectos o aquellos generados de otros actores. Luego el grupo se pone de acuerdo acerca de las cinco acciones o factores que hayan influido de manera más fuerte (o hasta 10 si ya están familiarizados con la herramienta). Puede ayudar orientar la reflexión acerca de algunos acontecimientos en la historia del proyecto o de sucesos en la comunidad.

➔ Las acciones priorizadas se apuntan en las casillas en la primera línea arriba.

Nota: En el listado se registran tanto los cambios observados como los aportes de distintas acciones. En caso de que los participantes no pueden leer, se pueden dibujar símbolos para cada acción o cada cambio. Por ejemplo: para la cría de ganado, dibujar una vaca, para la cosecha, dibujar un canasto o un mercado.

Nota: también puede ser útil seleccionar criterios y proyectar hacia el futuro algunas acciones o actividades, de esta manera es posible de llegar a unas comparaciones entre grupos. La comunidad debe tener la oportunidad de agregar una o dos si las considera de gran importancia.

Paso 3: valorar el grado e intensidad de la influencia

El grupo discute para cada casilla de la matriz: ¿qué tan fuerte fue “este cambio” (que está escrito en la parte izquierda de esta línea) específicamente generado por “esta influencia” (colocada en la parte superior de esta columna)? Se sugiere ir uno por uno de arriba hacia abajo en las columnas para valorar una influencia, pero cuando las personas se saltan para valorar otras situaciones, también es factible.

La escala para calificar las influencias:

0 = no influencia

1 = poca influencia

2 = media influencia

3 = mucha influencia

(En el ejemplo de abajo: el aporte de animales de carga para los cultivos es calificado con 3, eso significa que tiene una influencia importante).

Si la influencia o el aporte resulta negativa, marcar con un guion “-” antes del número. (ej. “-1” significa: poco aporte o escasa influencia negativa; o -3 influye altamente negativo).

Nota: también se puede utilizar una escala de 0 = no influencia, 1= influencia moderada, 2 = fuerte aporte e influencia, o una escala con mayor puntaje.

El paso 3 genera información importante sobre los efectos o impactos de las diversas acciones o aportes del proyecto. El análisis no es lineal (como en el Marco Lógico) pero muestra de manera sistemática las interrelaciones entre todos los cambios y todas las acciones y aportes. Las comunidades suelen encontrar estas reflexiones bastante relevantes y enriquecedoras.

Ejemplo1:

Factores contribuyentes:	Animal es de carga	Plantar árboles	Alfabetización	Medidas de higiene	Apoyo Organizacional	Apoyo Jurídico	Suma pasiva (¿qué ha sido influenciado?)
Influyen en :							
Campos de cultivo	3	2	2	0	2	0	9
Ingresos familiares	3	1	0	0	2	2	8
Estado de salud en los niños/as	0	1	3	3	1	0	8
Acceso a recursos	1	1	3	0	3	3	11
Equidad de género	0	1	3	3	3	2	12
Participación política	0	1	3	0	3	1	8
Derechos Humanos	0	0	3	1	3	3	10
Ambiente sostenible	2	3	1	3	2	0	11
Suma activa (¿Qué ha influenciado?)	9	10	18	10	19	11	

Fuente: FAKT/Impact Plus: Methodological Notes for Outcome and Impact Assessment, Stuttgart, Dec 2008, p 14, con pequeñas modificaciones

En el ejemplo obtenemos la siguiente información: La equidad de género ha sido influenciado fuertemente por el conjunto de las acciones del proyecto (valor en la suma pasiva). Por otro lado vemos en la fila de “suma activa”, que el apoyo organizacional ha tenido un mayor peso y una mayor influencia para la efectividad de las acciones del proyecto.

Ejemplo2: Asociación de agricultores una aldea en Bangladesh

Intervenciones y Acciones influyen en	Selección de semillas y desarrollo	Inter-cambio de semillas	Vegetales	Organización	Alcance mediático	Micro-crédito	Suma Pasiva (¿Qué ha sido influenciado?)	
							Total Positivo	Total Negativo
1 Ingresos	1	2	1	1	1	0	6	
2 Disponibilidad semillas	1	2	1	2	0	0	6	
3 Habilidades	2	1	1	2	1	-2	7	
4 Asistencia	2	2	2	2	2	0	10	-2

campesino a campesino								
5 Seguridad alimentaria	2	1	2	1	1	0	7	
Suma Activa (¿Qué ha influenciado?)	Total positivo	8	8	7	8	5	0	
	Total negativo						-2	

Fuente: Bernward Causemann

El programa introdujo una variedad de plantas alimenticias locales en una aldea para reemplazar variedades de alto rendimiento que requieren un alto insumo de agro-químicos. Los campesinos han conformado una asociación y en junio de 2011 realizaron su valoración con la Matriz de Influencias para medir los efectos de distintas acciones. Obtuvieron la siguiente información: la asistencia de campesino a campesino fue un logro del conjunto de acciones y la influencia de las intervenciones de desarrollo en la aldea.

Tres acciones y aportes específicos, la selección de semillas, el intercambio de semillas y la organización propia han influido en mayor grado para generar el conjunto de cambios observados. Los microcréditos han tenido poca influencia para los cambios en la comunidad, o sea han tenido poco impacto.

Ejemplo 3:

	Ayuda	Fondos	Asesoría	Selección de semillas	Intercambio de semillas	Organización propia	Microcréditos	AV	Mantenimiento	Muros	
Asistencia	4	4	3	0	4	4	4	3	4	4	34
Selección de semillas	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	37
Intercambio de semillas	4	4	2	0	0	1	3	0	4	3	21
Organización propia	4	4	4	4	4	1	0	0	4	4	25
Microcréditos	4	4	4	2	0	0	0	0	4	1	19
Ayuda	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	37
Fondos	0	0	0	2	4	3	4	0	0	0	13
Asesoría	24	24	20	16	20	16	19	7	24	20	173

Fuente: Fuente: MAPP Bamadougou, Sikasso, Mali -2010.

Paso 4: Sumar las diferentes influencias en las líneas y en las columnas

Una vez que todas las influencias relevantes fueran incluidas en la matriz, calculamos las sumas “activas” y “pasivas”.

- La “suma activa” refleja el grado de influencia que ha generado cada acción (la que alcance la mayor suma activa es la más influyente) .

- La “suma pasiva” nos muestra cuáles cambios significativos fueron causados y en qué grado (los cambios con mayor suma pasiva son los que han mejorado más) a partir del conjunto de acciones realizados

Los datos positivos y negativos se suman por separado.

Paso 5: interpretar los resultados

Cuando la matriz está completa es importante lograr una interpretación general: ¿Qué significa la matriz para las personas presentes? ¿Realmente fueron las influencias mayores? ¿Qué otras intervenciones fueron relevantes, qué otros cambios?

- ➔ Facilita el análisis empezar preguntando a un miembro específico de la comunidad para expresar su interpretación y comentario, lo que significan para él o ella los resultados que visualizan la matriz y los cálculos.

Ejemplo 4: Matriz de Influencia en un MAPP en Sikasso, Mali

Criterios de calidad de vida	Producción			Recursos e infraestructura para la producción			Aspectos socioculturales			Total
	Granos	animales	Ingresos	Tecnología agrícola	Agua	Acceso a tierras	bienestar	Salud	Educación	
1 Capacitación y asistencia técnica	+4	+1	+2	0	+1	+2	+4	+4	+4	+20
2 Asistencia a mujeres para cultivo de huertos	+4	+1	+4	0	+4	+4	+4	+3	+4	+28
3 obras de infraestructura	+4	+3	+4	+4	+4	+4	+4	+4	+4	+35
4 Disponibilidad de insumos para agricultura	+4	+3	+4	+4	-1	+3	+4	+2	+4	+28 -1
5 Acuerdos locales de comisiones de riego	+1	+2	+1	+1	+4	+4	+1	+4	+1	+19
6 Capacitación para planificación y monitoreo participativo	+4	+4	+4	+4	+4	+4	+4	+4	+4	+36
Total	+22	+24	+19	+13	+17 -1	+21	+21	+21	+21	

Fuente: Eberhard Gohl, MAPP en Zéguesso, Comunidad de Nafaga, Koutiala, Sikasso, Mali, 2010.

El grupo en su análisis ha llegado a las siguientes conclusiones:

<u>Las actividades que más han influido:</u>	Los cambios más significativos para la calidad de vida : (cada uno con 21 puntos)
<ul style="list-style-type: none"> - Capacidades para la autovaloración y la planificación y el monitoreo de la eficacia propia (36 puntos) - Las obras de infraestructura (35 puntos) 	<ul style="list-style-type: none"> - Producción de granos - Mejor acceso a tierras para cultivos - Mayor disponibilidad de alimentos - Mejoras en la salud - Mejoras en la educación

Paso 6: Discutir las acciones y buscar retroalimentación

Se discute con los miembros del grupo si ante estos resultados consideran importante tomar algunas acciones y plantear o replantearse nuevas iniciativas.: ¿Qué quisieran hacer en corto plazo para generar más cambios? ¿Qué quieren hacer a mediano plazo? ¿Para impactar en qué área ? donde en el futuro deberíamos lograr más impacto?

➔ Ayuda preguntar: ¿qué otra aspecto será importante cambiar? ¿Qué actividad traería mucho cambio?

Posterior con un análisis en equipo

Posterior a la sesión en la comunidad el equipo de la ONG debería reunirse para hacer su propio análisis y sacar sus conclusiones. Las siguientes preguntas pueden ayudar para proponer y decidir acerca de ajustes necesarias en su estrategia de trabajo: a) ¿Qué lecciones aprendimos del ejercicio?, b) ¿qué harían diferente la siguiente vez?, c) ¿El resultado y el análisis del grupo/ de la comunidad nos sugieren plantear algunas acciones inmediatamente? d) ¿qué podríamos cambiar en nuestro trabajo en esta comunidad a mediano plazo (o con otras comunidades)?

E. Ayudas prácticas

- Pueden darse situaciones en que las personas no están de la misma opinión en una o varias de sus valoraciones de una influencia en particular: en este caso podemos facilitar la discusión para encontrar las razones de su disenso. Estas razones pueden ser más importantes inclusive dar más luces y argumentos que la el mismo puntaje de valoración, por eso es importante de apuntar y documentarlas. Pero quizás el desarrollo haya sido distinto para diferentes grupos: algunos se han beneficiado plantando árboles, mientras otros de repente ya tienen suficientes árboles plantados en sus terrenos. O la acción generó más beneficio para hombres que para mujeres, distintos grados de beneficios para pescadores que para agricultores. En ese caso se puede volver a hacer el ejercicio o su valoración de manera separada para cada uno de estos grupos sociales específicos y de esta manera obtener mayor detalles de su situación específica.
- Es posible dar calificaciones como 0.5 o 1.5 si los participantes lo desean.
- Es un gran reto hacer este ejercicio con toda la comunidad. Pero si un número reducido de participantes es seleccionado por la comunidad, se genera confianza y se asegura una mejor representación.
- Guardar la matriz y tomar una fotografía como documentación y referencia para otro ejercicio. anotar los nombres de quienes participaron (incluyendo sus cargos).

F. Algunas precauciones

- Es importante destacar aquí que esta herramienta requiere un enfoque genuinamente participativo: se necesita, más que nada, apoyar a los miembros de la comunidad a entender mejor los cambios ocurridos en su propio contexto de vida. En segundo lugar pero eso no es la prioridad del ejercicio puede servir a la ONG para obtener más información.
- La Matriz de Influencia no debería aplicarse como instrumento único para medir el cambio. Se necesita hacer una triangulación con otras herramientas, ya que posiblemente se generan sesgos (como sucede también con todas las herramientas). Es una herramienta

muy poderosa. Sistemáticamente se puede combinar con otras herramientas como el “Listado de Acciones y Aportes” o el “Análisis de Tendencias”

- ¿Qué tan a frecuentemente es recomendable aplicar la Matriz de Influencia? No debe ser realizada cada año, pero se puede repetir después de un par de años.
- Esta herramienta combina varios indicadores y los vincula. Pero las influencias y las calidades de vida pueden resultar con distinto peso o grado de influencia: algunos son más importantes que otros. Existe una discusión metodológica si es factible sumar los números de las valoraciones específicas, o si se pueden agregar fácilmente. Una buena reflexión sobre las valoraciones con distintos métodos se encuentran en www.mande.co.uk

Verena Brenner en colaboración con Bernward Causemann y Eberhard Gohl / Impact Plus / 21 de enero de 2012.

Traducción: Alessia Gonzales y Dagny Skarwan, enero de 2017.