



Guía de diagnósticos participativos y desarrollo de base



Guía de diagnósticos participativos y desarrollo de base



Corporación RedEAmérica

Calle 72 No. 9-55, oficina 602
Teléfonos: (57 1) 3100379- 3461774
Bogotá D.C., Colombia
direccionejecutiva@redeamerica.org
www.redeamerica.org
© Corporación RedEAmérica
Marzo de 2014
ISBN 978-958-57351-2-5

Junta Directiva

- Beatriz Eugenia Mejía Arango,
Presidenta, Fundación
Smurfit Cartón de Colombia
- Yolanda Mayora, Vicepresidenta,
Fundación Carlos F. Novella
- Claudio Giomi,
Fundación Arcor, Argentina
- Célia Aguiar, Instituto Arcor, Brasil
- Manuel Farias,
Fundación Minera Los Pelambres,
Chile
- Asociación de Fundaciones
Petroleras, Colombia
- Saskia Izurieta,
Fundación Holcim, Ecuador
- César Mendez, Fusades, El Salvador
- Miguel Gaitán,
Fundación Pantaleón, Guatemala
- Francisco Rincón Gallardo,
Fundación ADO, México
- Violeta Vigo, Asociación
Los Andes de Cajamarca, Perú
- Arelis Rodríguez,
Fundación Falcondo,
República Dominicana

- Evelyn Pimentel,
Fundación Empresas Polar, Venezuela

Directora Ejecutiva

Margareth Flórez

Coordinador Técnico

Andrés Siabato
Juanita Cuéllar (hasta enero 2014)

Coordinadora de Comunicaciones

Eliana Nieto

Coordinadora Administrativa y Financiera

Nubia Valderrama

Elaboración de textos y edición general

Juanita Cuéllar

Diseño y diagramación

Sandra Gómez Restrepo
scgomez74@gmail.com

Fotografías

Fusades, Fundación Arcor, Fundación
Holcim Ecuador, Fundación Pehuén,
BRF Brasil, Asociación Los Andes de
Cajamarca, Fundación Smurfit Cartón
de Colombia, Instituto Holcim Brasil,
Fundación Merced e Instituto Arcor Brasil.

Con el apoyo de la Fundación Arcor,
Fundación Merced y Fusades

Contenido

Introducción	4
1 ¿Qué son los diagnósticos participativos?	6
2 Los diagnósticos participativos y el desarrollo de base	9
3 ¿Qué actores participan en los diagnósticos participativos?	13
4 ¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?	15
5 La comunicación en los diagnósticos participativos	37
6 ¿Cuál puede ser el rol de las fundaciones empresariales, instituciones, asociaciones o empresas?	38
7 Reflexiones finales	40
Recursos	
Presentaciones	
Fichas de herramientas y documentos de diagnósticos participativos	41
Bibliografía	44



> introducción

El enfoque de desarrollo de base es el punto de articulación e inspiración para la actuación de RedEAmérica y sus miembros. Y uno de los propósitos esenciales de este enfoque es afianzar la capacidad colectiva de las comunidades y sus organizaciones para definir sus necesidades, descubrir las alternativas de acción más viables para la superación de sus problemas, e identificar, formular, ejecutar y evaluar planes, programas y proyectos de desarrollo y cooperar con otros actores.

A través de este enfoque, se busca incrementar las capacidades de acción colectiva de los más pobres y excluidos para que efectivamente puedan construir ciudadanía, establecer sus preferencias sociales, diseñar sus proyectos, participar en los espacios públicos de concertación y definir las formas más adecuadas de vinculación con otras organizaciones e instituciones para la solución de los problemas sociales.

La metodología de diagnóstico participativo es una herramienta privilegiada para dar

participación y voz a las comunidades en la identificación de los problemas y soluciones, para contribuir a que la comunidad reconozca y valore sus propios activos, para desarrollar sus capacidades de planeación, diálogo y concertación, para aprender a colaborar y construir con otros, para ampliar las prácticas y valores democráticos.

Adicionalmente, contribuye a la mayor efectividad de las iniciativas, pues se parte de un diagnóstico más certero de las causas de los problemas, lo que incrementa la posibilidad de impacto; fomenta la corresponsabilidad, debido a la apropiación que se genera frente a la causa; incrementa las posibilidades de control a la realización de las iniciativas; y aumenta las posibilidades de sostenibilidad.

Dadas estas consideraciones, el Diagnóstico Participativo es una metodología esencial para las iniciativas y los fines del desarrollo de base.

Esta guía es el resultado de un proceso de construcción de conocimiento colectivo que ha tenido lugar al interior de la Red.





introducción

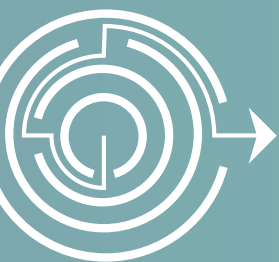
En el Encuentro Anual de RedEAmérica 2013 en Antigua, Guatemala, un grupo de miembros, compuesto por la Fundación Arcor (Argentina), Fundación Merced (México) y Fusades (El Salvador) organizó una Ronda de Aprendizaje sobre Diagnósticos Participativos con el objetivo de generar reflexiones e intercambios sobre el diagnóstico participativo como herramienta en el enfoque de desarrollo de base. Esta ronda de aprendizaje contó con la participación de cerca de 30 personas, pertenecientes a las organizaciones miembros de la Red. La Ronda de Aprendizaje sirvió para plantear la importancia del tema al interior de la Red, y permitió realizar un primer acercamiento a las herramientas con las que contaban los miembros en este tema.

A partir de este ejercicio, la Fundación Arcor y RedEAmérica, con el apoyo de la Fundación Merced, dieron continuidad al tema, a través de un taller realizado en Buenos Aires, Argentina, en junio de 2013. Este taller tuvo tres objetivos centrales: por un lado, profundizar en qué son los diagnósticos participativos, para qué sirven y por qué son una herramienta relevante en el enfoque de desarrollo de base. En segundo lugar, identificar elementos conceptuales y metodológicos comunes en las herramientas de diagnóstico participativo, los factores de éxito y lecciones

aprendidas en la aplicación. Y por último, compartir distintas herramientas para el diagnóstico participativo, aplicadas para distintos propósitos, sectores y poblaciones. El taller combinó charlas conceptuales, casos, espacios de aprendizaje colectivo y simulación de experiencias.

Con estos insumos, sumado a las experiencias que los miembros de la Red tienen en diagnósticos participativos, se construyó esta guía, la cual fue puesta en una Comunidad de Aprendizaje virtual para que los miembros de la Red pudieran conocerla, hacer sus comentarios y añadir información. Agradecemos al Fondo Focus (Fundaciones Smurfit Cartón de Colombia, Corona y Epsa), a la Fundación Merced, Fundación Arcor y Fundación Sociedad Portuaria de Buenaventura por sus valiosos aportes.

Esta guía recopila lo construido por RedEAmérica y sus miembros, pero no es un producto acabado, ya que se espera incorporar en ella los futuros desarrollos y reflexiones sobre los diagnósticos participativos. Desde RedEAmérica, esperamos que esta guía sea de gran utilidad para todos los miembros, y que sirva como motor para seguir avanzando en la implementación del desarrollo de base, con nuevas ideas y metodologías que den voz a las comunidades.



1 ¿Qué son los diagnósticos participativos?

Existen diversas definiciones sobre el concepto de “Diagnóstico Participativo”. En su presentación en el taller sobre diagnósticos participativos y desarrollo de base realizado en Argentina, Olga Nirenberg* caracterizó el diagnóstico participativo como una intervención social orientada a la transformación de una realidad determinada. Otras definiciones señalan los diagnósticos participativos como un método para determinar, desde el punto de vista de los actores en un determinado territorio, sus problemas, necesidades, potencialidades, propuestas y demandas para diseñar soluciones y lograr su desarrollo.

Como se expresa en su denominación, es un diagnóstico y como tal se trata de una iniciativa que brinda un mejor conocimiento de las situaciones sociales que se problematizan y que se pretenden cambiar mediante las intervenciones sociales, dando información confiable acerca de la magnitud o alcance de esas situaciones problemáticas en el territorio donde se abordan y sus características primordiales. También interesa conocer los factores que influyen en tales situaciones en los contextos concretos y las consecuencias que habría en un corto, mediano y largo plazo, si no se interviniera en procura de soluciones (Fundación Arcor, 2007).



Foto: Asociación Los Andes de Cajamarca

El carácter de participativo califica el modo en que se lleva adelante el proceso de diagnóstico, de allí que los diagnósticos participativos tengan las siguientes características:

► Son ejercicios que se basan en la construcción colectiva y, por lo tanto, incluyen la participación de diversos actores, como el poder público, el sector privado, universidades, escuelas, organizaciones no gubernamentales, iglesia y organizaciones de base, entre otros actores relevantes dentro del territorio.

* Olga Nirenberg es Doctora en Ciencias Sociales y Diplomada en Salud Pública. Se desempeñó como directiva del Centro de Apoyo al Desarrollo Local – CEADEL (desde 1986); Coordinadora del Proyecto de Autoevaluación de la Calidad Educativa (IACE) en escuelas primarias y secundarias (convenio UNICEF – CEADEL, desde 2006); Integrante del Grupo de Expertos en Enfoque de Curso de Vida de la Organización Panamericana de la Salud (desde 2012); Docente de maestrías y posgrados universitarios. Participó del desarrollo del EDUCOMETRO, la infancia es la medida (convenio Fundación ARCOR – CEADEL). Ha publicado libros y artículos sobre planificación y evaluación social.



¿Qué son los diagnósticos participativos?

1

- ▶ Su objetivo es, mediante un trabajo colectivo entre los diferentes actores, lograr transformaciones con base en una problemática identificada, la cual debe ser construida y acordada entre los diferentes participantes.
- ▶ Establecen un diálogo entre los miembros de la comunidad, en el cual se relacionan en igualdad de condiciones, respetando la autonomía y el saber comunitario.
- ▶ Son procesos que por lo general incluyen a facilitadores que tienen el papel de orientar la discusión, promover el diálogo horizontal y dar voz a aquellos actores que tradicionalmente no han tenido voz.
- ▶ Son el resultado de un proceso planeado y programado, que cuenta con una serie de herramientas y metodologías que buscan lograr la participación de los diferentes actores, y promueven la construcción de acuerdos entre los participantes.
- ▶ Son procesos que requieren de una delimitación geográfica, temporal, etaria, temática y de escala, que va a variar dependiendo de cada contexto.
- ▶ Pueden ser un complemento de otros métodos de investigación o ser una parte del proceso de planeación.

▶ Permiten obtener información de calidad, es decir, información confiable, relevante y actualizada, por lo cual se convierten en una herramienta muy potente para actuar frente a una problemática identificada.

En este sentido, los diagnósticos participativos incluyen los saberes y puntos de vista de diferentes actores. Cuando se realiza bajo esa modalidad participativa, el diagnóstico trasciende los objetivos de fundamentar las acciones de una intervención y de brindar insumos básicos para los diferentes momentos evaluativos. La modalidad participativa añade un valor agregado sumamente relevante que es la iniciación de un proceso de construcción de un escenario donde interactúan distintos actores sociales, un espacio de intercambio de información, de articulación y de negociación, un ámbito para el aprendizaje social de todos los participantes y un espacio de oportunidad para el protagonismo de los actores sociales que luego serán involucrados en los proyectos. Es, en sí misma, una práctica democrática de relacionamiento social. Se destacan dos características relevantes de los diagnósticos participativos:

▶ La intersubjetividad, entendida como la integración de miradas y percepciones diversas para la construcción conjunta de la situación problemática, que implica la reconstrucción de la realidad mediante la confrontación y síntesis de informaciones parciales –objetivas y subjetivas– en un trabajo grupal de elaboración intersubjetiva.



¿Qué son los diagnósticos participativos?

1

► El aprendizaje colectivo y el empoderamiento institucional y comunitario, que implican aprendizajes para los actores que se involucran. Esto permite dejar capacidades instaladas y facilita incorporar modalidades de reflexión y de autorreflexión para la transformación.

Los beneficios para una comunidad o para un grupo al trabajar en la elaboración del diagnóstico comunitario local son:

- Mayor claridad, precisión y comprensión de las situaciones que se visualizan y se problematizan.
- Menor margen de error al formular las acciones correctivas y mayor eficiencia al llevarlas a cabo.
- Aprendizaje de metodologías, técnicas y procesos de generación de conocimientos.
- Aprendizaje de una manera más objetiva y democrática de percibir y comprender el mundo, el entorno, a los demás y a uno mismo.

En síntesis: se produce un intercambio de conocimientos y de tecnología, quedando “capacidades instaladas” para una comunidad más autónoma en la construcción, conceptualiza-

ción y resolución de las situaciones que se presentan (Fundación Arcor, 2007)

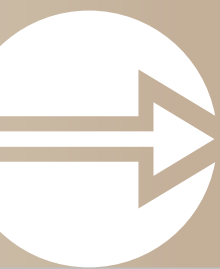
Siguiendo a Olga Nirenberg (Nirenberg, 2006:3), todo diagnóstico debe tener:

Un componente descriptivo: se refiere a cómo son y/o suceden las cosas en un determinado contexto

Un componente explicativo: se refiere a las causas o factores condicionantes para que esa situación ocurra

Un componente predictivo: cuáles serían las consecuencias de no intervenir

Es importante pensar el diagnóstico participativo articulado al proceso de desarrollo de las organizaciones de base, no como un momento aislado.



2 Los diagnósticos participativos y el desarrollo de base



Foto: Fundación Pehuén

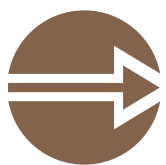
Desde la filosofía de RedEAmérica se promueve el enfoque de desarrollo de base, que busca que las comunidades sean protagonistas de su propio desarrollo. En este sentido, en RedEAmérica se trabajan cuatro categorías del desarrollo de base, y se espera que las intervenciones traigan resultados en estas categorías:

► **Capacidades colectivas:** Se espera que a través del trabajo con las comunidades, se generen capacidades para que ellas aprendan a: planear, hacer seguimiento, evaluación y sistematización; anticiparse y adaptarse al cambio; gestionar y administrar recursos; concertar y negociar; y tener disposición a lo público.

► **Capital social:** Se espera que las comunidades aprendan a asociarse, a generar lazos de confianza, cooperación y solidaridad y se rijan por normas y comportamientos construidos colectivamente.

► **Ampliación de la democracia:** Se busca que las intervenciones en las comunidades generen valores democráticos y abran las posibilidades para que las organizaciones de base y las comunidades incidan en lo público.

► **Disminución de la pobreza:** Como resultado de las intervenciones, se busca que se generen oportunidades sociales en temas de educación, salud, vivienda, generación de ingresos, desarrollo cultural, medio ambiente, entre otros.



Los diagnósticos participativos y el desarrollo de base

2

Los diagnósticos participativos son procesos que traen ventajas para los actores involucrados, y son una herramienta muy potente para desarrollar el enfoque de desarrollo de base en sus cuatro categorías. A continuación se mencionan algunas de estas ventajas:



Los diagnósticos participativos permiten conocer mejor la problemática dentro de un territorio

Al permitir conocer la realidad de un territorio a través de la visión y la voz de los diversos actores involucrados, los diagnósticos participativos permiten conocer las situaciones problemáticas que preocupan a los actores, conocer la magnitud de estas situaciones problemáticas, identificar cuáles son los principales factores que influyen o determinan estas situaciones, y dan una lectura sobre las percepciones, actitudes y expectativas de los diferentes actores frente a la problemática y sus posibles soluciones. Se crea un puente para que las demandas, necesidades y preocupaciones de la comunidad, que en ocasiones no son tan evidentes o no son tenidas en cuenta, salgan a la luz y puedan ser entendidas, discutidas y puestas sobre la mesa. Esto permite que las propuestas planteadas como resultado de este ejercicio tengan mayor correspondencia con las necesidades y demandas de

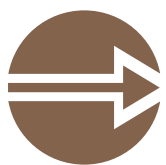
los destinatarios. Incluso, pueden servir para validar y modificar planes y programas de desarrollo territoriales. Los diagnósticos no solo caracterizan una situación, sino que generan mayor conciencia y sensibilización sobre los temas abordados, y a partir de la discusión se pueden priorizar problemas.



Generan aprendizaje intergeneracional, interinstitucional e intersectorial

En la medida en que se cuente con diferentes organizaciones presentes en el territorio y se de participación a personas de diferentes edades, sexo y grupos etarios, se podrá generar un espacio de aprendizaje intergeneracional, interinstitucional e intersectorial. Con relación al aprendizaje intergeneracional, es fundamental comprender que las personas que llevan más años en el territorio, conocen los problemas históricos del mismo, han percibido los cambios que se han dado a lo largo de los años, y tienen un cúmulo de información y experiencias que vale la pena resaltar y valorar en estos ejercicios. Los más jóvenes, por su parte, cuentan con herramientas más novedosas y su compromiso con el territorio será de gran importancia para impulsar el proceso en los siguientes años.

A nivel de las instituciones y sectores, se da un espacio para el reconocimiento de la importancia de las demás instancias y ►



Los diagnósticos participativos y el desarrollo de base

2

organizaciones, oportunidades de colaboración, formas como unas organizaciones perciben y enfrentan los problemas. El aprendizaje interinstitucional e intersectorial se dará en la medida en que los conflictos entre las instituciones y entre las mismas personas puedan superarse y se logren consensos a pesar de las diferencias.



Favorecen la visibilidad, viabilidad y sostenibilidad de las intervenciones

Dado que en los diagnósticos participativos están presentes los diversos actores, las acciones que de ahí se desprendan van a tener mayor visibilidad dentro del territorio, ya que se hace explícito el proceso y se involucra a diferentes grupos y personas, por lo que se vuelve un ejercicio conocido por los diferentes actores del territorio.

Con relación a la viabilidad, los diferentes actores que participan probablemente se sienten corresponsables frente a la problemática identificada. En el mismo proceso de diagnóstico, pueden surgir formas como cada uno considera que puede aportar desde su posición, capacidades, habilidades y recursos disponibles. Para esto, resulta fundamental que se llegue a acuerdos en el marco del ejercicio, para que cada



Foto: Fundación Merced

uno asuma su responsabilidad y de esta forma, se dé mayor viabilidad a las iniciativas.

Por último, con relación a la sostenibilidad de las iniciativas, se espera que el involucramiento de los distintos actores permita pensar en soluciones a mediano y largo plazo, donde se asuman responsabilidades que contribuyan a que los efectos perduren en el tiempo. Sin embargo la sostenibilidad va a depender, en parte, de la voluntad política de los mismos y del seguimiento que se realice a los acuerdos y compromisos de cada parte.



Los diagnósticos participativos y el desarrollo de base

2



Promueven valores democráticos

Los diagnósticos participativos por lo general son espacios democráticos, donde la participación de todos los actores debe ser valorada en igualdad de condiciones. La metodología y herramientas definidas para este proceso van a ser claves para garantizar este espacio democrático. Cuando se logra dar, se promueve la toma de decisiones colectiva, el debate y la generación de acuerdos. Para las organizaciones de base que participan, y en general para los distintos sectores, se envía un mensaje claro sobre la forma como se pueden adoptar decisiones y llegar a acuerdos sin imponer la posición personal sobre la colectiva. Se instala, de esta forma, una práctica democrática de relacionamiento social.



Generan empoderamiento y fortalecen las organizaciones de base

La participación en estos procesos trae grandes aprendizajes para las organizaciones de base, ya que se fortalecen sus capacidades colectivas y se da voz a los que por lo general han sido excluidos en la toma de decisiones, lo que contribuye a gene-

rar empoderamiento de las organizaciones. Las organizaciones de base son reconocidas como actores válidos, con una postura frente a las problemáticas que se presentan en el entorno. En este sentido, el ejercicio de diagnóstico participativo contribuye a formar una comunidad más autónoma en la detección y resolución de sus situaciones problemáticas.



Promueven la construcción de capital social

Al ser procesos participativos donde por lo general participan diversos actores-no solo organizaciones de base- se promueve un diálogo entre diferentes y se crean vínculos de colaboración e interdependencia entre los actores, ya que se entiende que la solución de la problemática identificada está relacionada con la contribución que cada uno pueda realizar. Es por esto, que se crea corresponsabilidad y vínculos de colaboración frente a un mismo propósito. Estos vínculos creados en este ejercicio, pueden perdurar y pueden convertirse en la puerta de entrada para proyectos colectivos y para diversas iniciativas a futuro.

3 ¿Qué actores participan en los diagnósticos participativos?

Los diagnósticos participativos, como su nombre lo indica, son ejercicios de participación y por lo tanto se busca que los diferentes actores involucrados directa o indirectamente en una problemática, estén presentes o estén representados. Esto permite dar legitimidad y representatividad al proceso, lo enriquece y promueve la corresponsabilidad frente a la problemática identificada y su posible solución. Además, permite contar con diversas visiones e información valiosa, aportada por los diferentes actores, y da mayor sostenibilidad a las iniciativas planteadas debido a que una mayor diversidad permite comprender mejor la corresponsabilidad de todos frente a una situación.

La participación de los actores dependerá de la situación dada que se busca solucionar y del contexto específico. Cuando se trabajan los procesos de diagnóstico participativo en un territorio, suelen participar: organismos gubernamentales, funda-

ciones empresariales, organizaciones no gubernamentales, organizaciones de base, organismos de cooperación, empresas, entre otros. Es fundamental contar con la participación de líderes de la comunidad que puedan aportar conocimiento y visión sobre la problemática y sus posibles soluciones.

En los casos en que el diagnóstico participativo se realice para

temas concretos, como las condiciones de salud del municipio, problemas de embarazos adolescentes, calidad de la educación, entre otros, los actores pueden ser distintos, ya que se puede requerir de la presencia de algunas dependencias específicas de los gobiernos locales, por ejemplo, el secretario de educación, o de organizaciones comunitarias relacionadas específicamente con estos temas.

La participación de los agentes gubernamentales es fundamental, al ser los actores encargados de velar por los derechos de las personas y de los colectivos, y de ejecutar ►

La Fundación Suramericana (Colombia) realiza un diagnóstico en instituciones educativas con el fin de identificar aspectos institucionales, procesos críticos y en marcha que permitan establecer estrategias para la implementación de programas y proyectos. Por ser un diagnóstico centrado en el tema de educación, se invita a los diferentes miembros de la comunidad educativa a participar: directivos, educadores, padres, madres, cuidadores, niños, niñas y adolescentes.



¿Qué actores participan en los diagnósticos participativos?

3

políticas. Adicionalmente, su participación puede contribuir a dar mayor viabilidad a diferentes intervenciones que requiera la comunidad, ya que se pueden asumir como políticas, programas o planes para el territorio. Muchos de los temas que aparecen en los diagnósticos participativos están ligados a soluciones que requieren de la acción del Estado.

De igual forma, es fundamental la participación de aquellos actores que han sido tradicionalmente excluidos de los espacios de participación, como mujeres, jóvenes, ancianos, entre otros. Su voz debe ser escuchada para lograr una mejor comprensión del problema y para enriquecer su solución. Su sola inclusión puede traer consecuencias muy positivas dentro del territorio, no solo por sus aportes, sino por el empoderamiento que pueda generar su participación, lo cual es un elemento esencial para lograr el desarrollo. Se pueden establecer criterios para garantizar la participación de estos actores.

Es importante mantener la participación de los distintos actores en las fases del diagnóstico, pero también en la definición de acciones y en el seguimiento a las mismas. Un tema clave para trabajar es garantizar la continuidad de la

participación de los actores, evitando la deserción, o buscando mecanismos para que la rotación de los mismos no afecte el proceso. En la práctica, la participación de todos los actores en el proceso de diagnóstico puede resultar difícil, por lo que vale la pena identificar los momentos claves del proceso para garantizar la participación de los distintos actores. El uso de diversas herramientas para la consulta a distintos grupos puede ser una forma de manejar estas dificultades.

Construir diagnósticos participativos supone superar las

barreras en cuanto a la asimetría de la información, conocimiento y capacidad de interlocución entre los miembros de la comunidad, así como una alineación y claridad en los roles de los distintos actores. Es por esto, que resulta fundamental tener en cuenta la disponibilidad de tiempo, el nivel educativo y las habilidades de los diferentes participantes.

Resulta fundamental que los actores se conozcan, que establezcan vínculos y se superen las resistencias y desconfianza que pueden existir, ya que eso dificulta la participación y la concreción de acuerdos. De esta manera, se estará aportando al capital social de la comunidad.

La Fundación Salvadoreña para el desarrollo económico y social, Fusades, ha implementado un modelo de desarrollo local en el municipio de Caluco, El Salvador. Una de las principales actividades llevadas a cabo en este ejercicio, fueron los talleres Compartir, donde participaron diversas comunidades. Para estos talleres, Fusades definió que debían participar representantes por cada uno de los caseríos del cantón, y se estableció que debían ser entre 30 y 40 participantes por cantón. Se establecieron los siguientes criterios: 50% mujeres, 50% hombres; y 30% jóvenes.



4 ¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?



Aunque las etapas de los diagnósticos participativos no son lineales, aquí se definen algunos pasos que pueden servir para el diseño de estos procesos.



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 1

Motivación para realizar el diagnóstico

Esta primera etapa del proceso, se refiere a la motivación por la cual se quiere realizar un diagnóstico participativo. Puede surgir, por ejemplo, al interior de una fundación empresarial, asociación, instituto o empresa, o puede surgir al interior de otras organizaciones dentro del territorio. En esta etapa, se plantea la pregunta:

¿Qué queremos saber? ¿Para qué queremos realizar un diagnóstico participativo? ¿Cuál es nuestro foco? Estas preguntas están ligadas, por lo general, a una situación problemática identificada.

Para trabajar esta primera etapa, se puede partir de focos muy amplios, como el desarrollo de un territorio, la salud o la educación en el municipio, o de temas más acotados, como el problema de embarazo en adolescentes en un territorio. Como puede observarse, el problema puede ser variado y puede tener distintas escalas. Los diagnósticos participativos pueden partir de una preocupación por un tema concreto dentro del territorio, sobre el que una organización quiere actuar.

Es muy importante evitar las frustraciones que pueden surgir frente a las altas expectativas de los participantes de los diagnósticos, que en ocasiones no se satisfacen. Por lo general, las demandas de las comunidades desbordan la capacidad de respuesta de las fundaciones empresariales e incluso

del conjunto de actores involucrados. Es por esto, que se recomienda que los procesos de diagnóstico participativo se lleven a cabo donde exista voluntad política, donde los cambios son deseados y susceptibles de ser apoyados.

Fusades ha implementado un modelo de concentración e integración de esfuerzos en el municipio de Caluco. El objetivo de esta intervención fue comprobar la hipótesis de que la suma de diferentes esfuerzos coordinados y concentrados en una misma región, dentro de una visión única sobre el desarrollo y compartida por todos los actores, puede generar cambios sustanciales en las condiciones de vida y la pobreza de los habitantes de un municipio. Desde Fusades se tenía claro que debían aplicar este modelo en un municipio con altos índices de pobreza, por lo que se realizó una pre-selección de municipios, y luego de entrevistas y revisión secundaria, se optó por trabajar en Caluco. Como se buscaba aplicar una estrategia de desarrollo local integral, se partió de la idea de trabajar los problemas generales del municipio, según la percepción de sus habitantes.



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 2 **Conformación del equipo encargado de preparar el proceso de diagnóstico participativo**

En estos procesos suele existir un equipo de trabajo que se encarga de organizar el proceso, de convocar y de ocuparse de los aspectos logísticos. Un equipo de trabajo de una fundación empresarial, por ejemplo, puede ser el encargado de liderar las acciones de preparación de este ejercicio, trabajando de manera articulada con algunos líderes y actores claves de la comunidad.

PASO 3 **Recolección de información secundaria**

En esta etapa inicial, resulta importante recolectar, sistematizar y analizar información secundaria disponible, que permita una caracterización general del territorio y del problema específico que se quiere abordar. Si, por ejemplo, se quiere trabajar el tema de la calidad de la educación en un municipio, se

debe recolectar información cuantitativa de indicadores de calidad, de acceso a la educación, condiciones de vida, entre otros, y complementar el análisis con otros estudios cuanti o cualitativos que den un panorama general sobre la temática a abordar.

La Fundación Arcor, de Argentina, desarrolló la metodología EduCometro, que busca “brindar un abordaje evaluativo/diagnóstico de carácter integral, para valorar en forma práctica las oportunidades educativas que ofrece la comunidad –territorialmente delimitada– para los niños/as y adolescentes que allí habitan” (EduCometro, 2002: 13). En esta metodología, uno de los pasos es la recolección de información secundaria y para la sistematización de la misma, se diseñó un informe pautado, que contiene información cualitativa y cuantitativa existente, en donde se incluyen:

- ▶ Aspectos demográficos, de pobreza y empleo
- ▶ Accesibilidad: transporte y comunicaciones
- ▶ Situación de salud y hábitat
- ▶ Cantidad, tipo y segmentación socio-espacial de establecimientos educativos formales
- ▶ Implicancia del gobierno local en la educación formal
- ▶ Trayectorias escolares
- ▶ Instancias gubernamentales y no gubernamentales de educación no formal
- ▶ Oferta programática nacional/ provincial/ de organismos de cooperación orientados a infancia y adolescencia
- ▶ Oferta local de espacios socioculturales con potencialidad educativa
- ▶ Organizaciones de la sociedad civil que trabajan a favor de la infancia
- ▶ Conflictividad/ movilización social y política local
- ▶ Existencia de instancias de articulación
- ▶ Modalidades participativas, en especial de niños/as y adolescentes/ jóvenes.

En el caso de Fusades en el municipio de Caluco, por ser una intervención integral, se realizó una revisión de las estadísticas del municipio en cuanto a tasa de pobreza extrema, brecha de pobreza, educación, vivienda, desarrollo humano, ingreso per cápita, entre otros.



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 4 **Identificación** **de actores y** **convocatoria**

En esta etapa, deben definirse los actores que harán parte del proceso, y debe garantizarse la participación activa de la comunidad involucrada, incluyendo la participación de las minorías. Hay que buscar lograr legitimidad y representatividad. Para esto, se recomienda realizar un mapeo de los diferentes actores relacionados con la pro-

blematía a abordar, tanto de aquellos que están en el territorio, como de aquellos que pueden no estar en el territorio pero que son claves en el proceso. Por ejemplo, si se busca trabajar en torno a la temática educativa, es importante identificar las diferentes organizaciones que trabajan en este tema, asociaciones de padres de familia, escuelas, dependencias del gobierno local, organizaciones no gubernamentales, universidades, entre otras.

Los medios empleados para la convocatoria de los actores van a depender del contexto específico de cada territorio.

En el caso de la experiencia en Caluco, El Salvador, Fusades convocó a la comunidad a través de perifoneo, invitación casa por casa, a través de líderes locales y de la alcaldía municipal, de carteles en escuelas e iglesias. Se explicaba el alcance de la realización de los talleres de diagnóstico, y se anunciaba el propósito de la elección de los representantes de la comunidad.

En el caso de la Fundación Carlos F. Novella (Guatemala), luego de definir realizar un diagnóstico participativo en la comunidad de San Cristobal El Bajo con el objetivo de determinar el progreso y situación actual de la comunidad, identificar factores que han promovido el desarrollo e identificar las necesidades de la comunidad, se realizó la convocatoria general a la comunidad a través de la alcaldía auxiliar.



Foto: Fusades



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 5 **Preparación del comité facilitador y/o promotor del diagnóstico y del equipo técnico que acompañará el proceso**

Para facilitar la participación, en algunos casos se crean comités, los cuales están conformados por representantes de los principales sectores del territorio. Se busca que los representantes sean voceros de cada sector, y velen por intereses colectivos. Los integrantes del comité deben, además, comunicar a los demás grupos que representan, los avances del proceso.

Los comités son escenarios para facilitar el diálogo, animar la participación de la comunidad y lograr acuerdos. En este espacio, se identifican las expectativas de los diferentes actores y se homologa la visión sobre el proceso que se va a emprender. En algunas ocasiones, se cuenta, además, con un facilitador externo que se convierte en un mediador para facilitar la comunicación y la toma de decisiones.

El comité debe ayudar a lidiar con los intereses y estructuras de poder existentes al interior de los territorios. Es fundamental que el comité logre acuerdos que eviten la cooptación del proceso por parte de actores con intereses particulares.



Foto: BRF Brasil

BRF en Brasil, cuenta con un programa llamado Comunidad Activa (Comunidade Ativa), que busca la articulación de la comunidad local. Luego de realizar la convocatoria e identificar los actores relevantes representativos de la población, se organiza el Consejo de Desarrollo Comunitario CDC, el cual es formado y capacitado para implementar la metodología de diagnóstico. En estos comités, suelen participar miembros de la comunidad, de la empresa BRF y del poder público, los cuáles discuten sobre los temas relevantes a trabajar con las comunidades, y luego, con base en la información del comité, se realiza una consulta con la comunidad para conocer si efectivamente esos son los temas más relevantes a trabajar.



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 6 **Definición de instrumentos para el ejercicio de diagnósticos participativos**

Antes de iniciar el ejercicio de diagnóstico participativo, se deben definir las metodologías y herramientas a utilizar en el proceso.

Son diversas las herramientas e instrumentos que pueden utilizarse en los procesos de diagnóstico participativo. La selección de las herramientas debe estar acorde con la realidad del territorio, los objetivos trazados y los actores involucrados. Se recomienda el uso de

la triangulación, que supone “la utilización de diferentes técnicas y fuentes para evaluar los mismos fenómenos o aspectos de la realidad, lo cual permite complementaciones y ajustes. Con ellos se procura mayor confiabilidad de la información obtenida, mayor entendimiento de los fenómenos bajo estudio, reducción de sesgos propios de cada técnica, de cada fuente y cada profesional interviniente” (EduCometro, 2012: 49). La triangulación contribuye a tener una lectura más completa de la información obtenida.

Las herramientas, dentro del diagnóstico participativo, son un medio para lograr la participación de los diversos actores, no son un fin en sí mismo. Las herramientas deben permitir captar los diversos intereses y posiciones de los actores involucrados, y deben contribuir a llegar a acuerdos entre los participantes.

Se recomienda contar con herramientas de fácil comprensión, sencillas, adaptables a las condiciones locales y de los participantes, y abiertas a cualquier cambio que sea propuesto por los grupos. En este punto, es fundamental elegir herramientas que permitan la participación activa de las voces de la comunidad, especialmente de aquellos que tradicionalmente han estado excluidos. Al momento de utilizar las herramientas, se recomienda respetar la visión y el conocimiento de los participantes, escuchar a los otros, ser flexibles y adecuarse a los tiempos y normas culturales. Es importante no presionar por resultados inmediatos.

A continuación se presentan algunas herramientas e instrumentos para utilizar en estos ejercicios:

Observación directa

La observación directa es una técnica de investigación cualitativa que permite obtener información de fuentes primarias, directamente de la realidad. La información puede utilizarse posteriormente como complemento para otras técnicas de visualización o análisis de la información. La observación directa puede llevarse a cabo a través de cámaras fotográficas, videos, diarios de campo, registros descriptivos. Este es un método que permite identificar nuevos temas para investigar, levantar información cualitativa, y controlar y corregir datos que han sido levantados a través de otras técnicas. Es necesario, para el uso de esta técnica, definir criterios sobre qué observar.



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

PASO 6

La Fundación Alpina desarrolló la metodología para el diagnóstico de la Seguridad Alimentaria y Nutricional SAN, con el objetivo de contribuir a la construcción de estrategias de intervención acordes con las realidades locales. Una de las actividades desarrolladas fueron las visitas etnográficas, que parten de la observación de las prácticas cotidianas y ocasionales de las comunidades. La Fundación Alpina desarrolló una guía para realizar la observación participante, en donde incluyó:

► **Presentación y vinculación:**

presentación personal, explicación del objetivo de la visita, presentación del grupo familiar

► **Espacio físico:** conocimiento del contexto, presentación de la casa y de la cocina

► **Alimentación:** descripción de los grupos de alimentos presentes en el hogar, lugar de almacenaje y cantidades guardadas

► **Preparación de alimentos:** personas involucradas, roles en el proceso de preparación de alimentos, preparación, servir

► **Consumo de alimentos:**

descripción del lugar donde se come, roles, hábitos, formas de alimentarse

► **Aseo de utensilios:**

descripción de lugar de aseo, utensilios usados

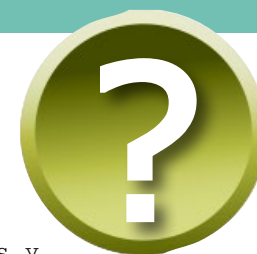
► **Compra de alimentos:**

personas involucradas en la compra, presupuesto, frecuencia de compra, lugares de compra, vendedor.

Esta información se recoge en el proceso de observación participante, y se registra en un formato diseñado para tal fin.

Entrevistas

Un instrumento de recolección de información que sirve para realizar diagnósticos son las entrevistas. Estas pueden ser individuales o grupales, y pueden ser estructuradas, con preguntas concretas (tipo encuesta) o semi-estructuradas, para permitir un diálogo más abierto con los actores a entrevistar, sobre unos temas pre-definidos. Dependiendo del actor a entrevistar, las preguntas y el lenguaje en el que éstas se formulan pueden variar.



La Asociación los Andes de Cajamarca, en el marco del Proyecto de Fortalecimiento y Planificación Comunal CODECO, realiza diagnósticos participativos con la comunidad. Una de las principales actividades que realizan son las entrevistas con personas representativas de los caseríos. Se realizan cuatro preguntas muy sencillas:

► ¿Cómo te imaginas que estará la comunidad de aquí a 10 años?

► Menciona los tres problemas que consideras urgentes de resolver en la comunidad

► Menciona tres potencialidades de la comunidad que serían útiles para ayudar a solucionar los problemas indicados

► ¿Has escuchado algo sobre el plan de desarrollo concertado? ¿para qué sirve?



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 6

En el caso de la Fundación Carlos F. Novella, para complementar la información recolectada a través de diferentes instrumentos, se aplicaron entrevistas semi-estructuradas y encuestas a personas que no pudieron hacer parte de la aplicación de las herramientas de diagnóstico rural participativo llevado a cabo en San Cristóbal El Bajo, Antigua Guatemala.

Grupos de trabajo y grupos focales

Los grupos de trabajo y grupos focales son una técnica más exigente, aunque enriquecen mucho el proceso de diagnóstico participativo. Permiten generar espacios de diálogo y llegar a acuerdos entre los diferentes actores. Se recomienda que sean espacios donde confluyan pocas personas (pueden organizarse varios grupos focales), ya que esto permite la participación de todos los participantes y facilita los acuerdos.

En las dinámicas grupales, son diversas las herramientas e instrumentos que pueden emplearse.

La Fundación Nobis (Ecuador) realizó un taller de diagnóstico participativo en la comunidad de La Entrada, cantón Santa Elena, en la provincia de Guayas, Ecuador como ejercicio de planeación para la realización de una intervención en este territorio. Para esto, se organizó a la comunidad en cuatro grupos: salud, educación, familia y productividad. Este último grupo fue dividido en un grupo de pesca, otro de agricultura y otro de artesanías. En cada grupo, se discutieron problemas de la temática definida, tanto internos como externos. Posteriormente, los grupos organizaron los problemas en orden de prioridad, y se plantearon posibles soluciones a los mismos.



Foto: Instituto Holcim Brasil



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 6

Gráficos históricos, líneas de tiempo, líneas de tendencia

Estos gráficos o líneas permiten conocer los cambios significativos en la historia de la comunidad, los cuales tienen influencia en los eventos del presente y posibilitan imaginar un futuro diferente. La línea de tiempo debe remontarse al pasado más lejano, rescatando los eventos más antiguos que los participantes puedan recordar. Es importante que participen personas de varias generaciones y de todos los grupos, incluyendo hombres y mujeres; la presencia de los más ancianos es fundamental, así como de los más jóvenes e incluso niños.

Foto: Fundación Holcim Ecuador



Para esto, se organizan grupos de trabajo y se traza una línea para ir colocando de forma ilustrada los hechos más importantes vividos por la comunidad. El facilitador debe ayudar con preguntas. La línea de tiempo debe ser socializada con la comunidad, y en caso de existir comentarios sobre los hechos descritos en la línea de tiempo, éstos deben ser incluidos.



Foto: Fundación Holcim Ecuador

El Instituto Holcim cuenta con la herramienta “Social Engagement Scorecard” que mide la importancia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad de los proyectos sociales. Se realizan grupos focales con miembros de la comunidad en los que se trabaja una línea de tiempo donde se incluye el pasado, presente y futuro con relación al proyecto, y mencionan lo que la comunidad espera con el proyecto en los próximos dos años, los riesgos, oportunidades y prioridades.



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 6

En el caso de la Fundación Carlos F. Novella, se realizó una línea de tendencia para conocer la situación pasada, presente y el futuro. Para la comunidad de San Cristóbal El Bajo, ubicada en Antigua Guatemala, se preguntó a los pobladores cómo veían el pasado, presente y futuro frente a recursos y aspectos de la comunidad.

Aspecto	Antes	Ahora	Después
Bosque			
Organización			
Agua			
Población			
Ingresos económicos			
Turismo			
Costo de productos, canasta básica			
Educación escolar			

De igual forma, utilizaron una línea de tiempo para conocer los eventos trascendentales de la comunidad. La comunidad se dividió en dos grupos, uno de hombres y otro de mujeres, y cada grupo realizó su propia línea de tiempo, señalando la historia de la comunidad y los principales acontecimientos.

La Fundación Haciendas del Mundo Maya -FHMM- utiliza una línea de tiempo para hacer el diagnóstico participativo en comunidades rurales, con la finalidad de tener una visión de los cambios u oportunidades que visualizan las comunidades y, a partir de la reflexión, visualizar el futuro y el rol que podría tener la FHMM. Para la FHMM, este ejercicio sirve, además, para definir acciones para su planeación estratégica.

Para este ejercicio de diagnóstico, reunieron a la comunidad, y con el apoyo de facilitadores, realizaron las siguientes preguntas: ¿Cuándo se fundó la comunidad? ¿Quiénes fueron los primeros en llegar? A partir de estas preguntas, los participantes comenzaron a recordar eventos, los cuales fueron ubicados en una línea vertical que representaba la línea de tiempo. Los eventos más antiguos se ubicaron en la parte de arriba. A partir de esta línea de tiempo, se hizo un análisis del pasado, del presente, y se definió qué deseaban y querían que fuera su futuro.



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 6

Calendarios de actividades comunales

Los calendarios muestran la forma como una familia y una comunidad planifican el tiempo, las actividades que realizan, los recursos que poseen, la fuerza de trabajo con la que disponen, sus fiestas, etc. Un calendario de actividades comunales recoge la información referida a los cambios estacionales durante el año: los meses de lluvia, los meses secos, el impacto de los vientos, las heladas y granizadas. Por ejemplo pueden servir para señalar los tiempos en que los campesinos hacen sus diferentes cosechas. Para esto, la comunidad dibuja la actividad central de cada mes de acuerdo a su percepción, y luego se escriben las actividades que se realizan y se organiza la información.

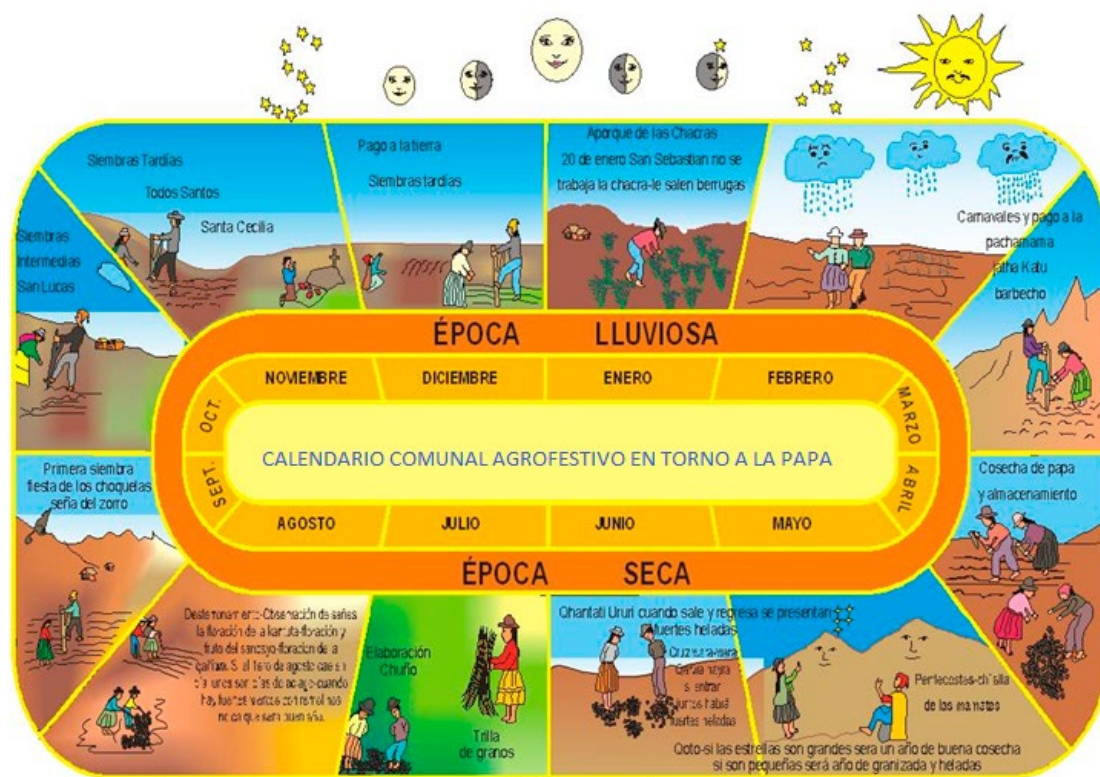
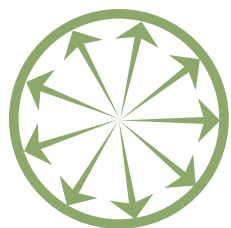


Ilustración: <http://luismarinho4.blogspot.com/2012/06/calendario-agrofestivo.html>



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 6

La Fundación Carlos F. Novella

realizó un calendario anual de actividades, dentro del ejercicio de diagnóstico participativo realizado con la comunidad de San Cristóbal El Bajo, en Antigua Guatemala. En este calendario se incluyeron aquellas actividades que para la comunidad son importantes durante el año, las fiestas religiosas, así como las épocas de lluvia o escasez de agua.

ENERO			
FEBRERO			
MARZO		Inmigración de personas hacia la comunidad para corte de café	
ABRIL		Ventas de comida (épocas de Cuaresma y Semana Santa)	
MAYO		Venta de productos por artesanos	Escasez de agua
JUNIO			
JULIO		Actividad fiesta patronal	
AGOSTO		Lluvias	
SEPTIEMBRE		Independencia	
OCTUBRE			
NOVIEMBRE		Día de difuntos	
DICIEMBRE		Feria artesanal a 22 artesanos de la comunidad	



Foto: Asociación Los Andes de Cajamarca

Mapas sociales, económicos, políticos

Los mapas permiten definir el espacio social y comunitario. La comunidad recrea su propio territorio, su identidad y la actividad productiva como organizadora del espacio. Los mapas, además, permiten identificar niveles económicos, acceso a recursos y permiten visualizar situaciones de la comunidad, información muy difícil de conseguir mediante cuestionarios formales.



Ilustración: Fundación Pehuén

La Fundación Pehuén (Chile), en el marco de la Mesa Público Privada de Cultura establecida en la comuna de Alto Biobío, realizó un proceso de Investigación Acción Participativa con el objetivo de elaborar una imagen de largo plazo sobre las estrategias y acciones que los miembros de las comunidades perciben como necesarias de realizar para fortalecer, recuperar y desarrollar los sistemas culturales que caracterizan el vivir pehuenche en el territorio.

Una de las actividades realizadas fue la elaboración de un dibujo en forma colectiva de la comunidad, para que los actores locales reconocieran su territorio, sus recursos culturales y naturales. Se partió de la base de que son los habitantes de las localidades quienes manejan el conocimiento local de su territorio y ámbito sociocultural, por lo que a través de este dibujo colectivo podrían reconocer posibles ámbitos a intervenir y abordar.



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

La fundación Smurfit Cartón de Colombia

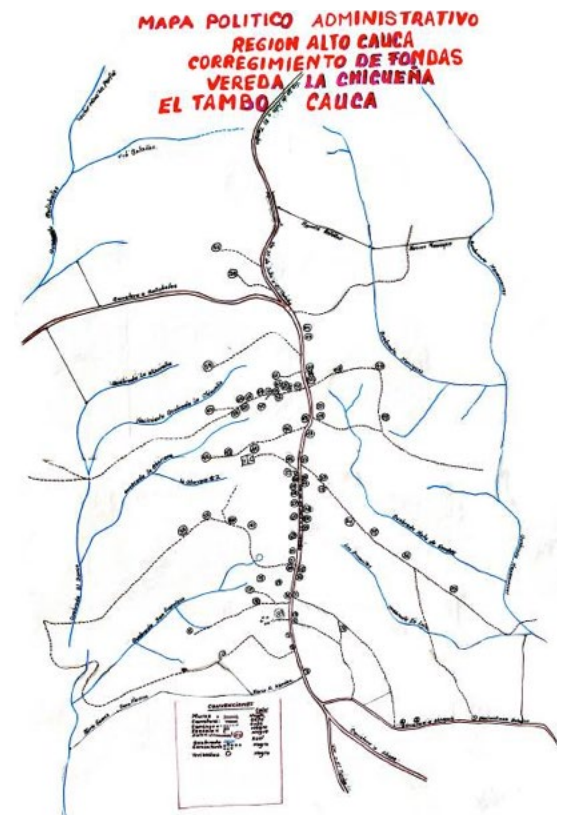
apoyó el proceso de creación de la Red de organizaciones y líderes locales, en el departamento del Cauca, Colombia. Este proceso incluyó la formulación de planes de desarrollo local participativos, que partió de la base de un diagnóstico territorial participativo, en donde se realizó la recolección de información sobre el territorio. El municipio no tenía elaborados los mapas veredales, y por lo tanto, los niños y jóvenes desconocían el proceso de formación del lugar que habitan, lo que dificultó generar sentido de pertenencia.

Debido a esto, las organizaciones de base que forman parte de la red de líderes, construyeron a partir



Foto: Fundación Smurfit Cartón de Colombia

del saber comunitario la cartografía social del municipio, la cual contiene información sobre: límites físicos de las veredas; redes hídricas que atraviesan la vereda; redes viales, donde dibujaron los caminos y carreteras; viviendas presentes en la vereda; e instituciones existentes en el territorio.





¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 6

Diagramas (de Venn, flujos económicos, sociales, etc.)

Los diagramas permiten representar sistemas de relaciones entre un individuo/grupo y organizaciones o personas de su entorno. Permiten identificar instituciones e individuos importantes para el grupo, y muestran en grado de aceptación que tienen las instituciones y organizaciones.



Diagrama: Fundación Holcim Ecuador

Las organizaciones e instituciones locales son ubicadas según su proximidad con la comunidad. Entre las organizaciones, se dibujan líneas que representan las relaciones entre ellas. Una línea completa, representa colaboración; una línea punteada, representa colaboración ocasional; y la línea entrecortada, representa conflicto.

Como parte del autodiagnóstico participativo que realiza **la Fundación Holcim Ecuador**, se cuenta con una guía de campo que incluye la identificación de las organizaciones e instituciones involucradas en el desarrollo local del territorio. A través de un trabajo en grupo y de reflexión colectiva, la comunidad identifica las instituciones y organizaciones que trabajan en la localidad, las actividades, sus relaciones interinstitucionales y las responsabilidades locales.

Para esto, se da un listado de posibles actores que participan en el territorio: empresas, Ong, iglesias, gobiernos locales, organizaciones civiles, personalidades

(intelectuales, líderes, dirigentes, artesanos), organizaciones comunitarias, organizaciones de segundo grado. Luego de la reflexión colectiva, se organiza la información en una matriz, a partir de las siguientes preguntas: ¿cuáles son las instituciones que trabajan en la localidad? ¿Qué actividades realizan en la zona? ¿Cuál es su cobertura? ¿Con qué recursos cuentan para estas actividades? ¿Qué problemas advierten respecto al trabajo? ¿Cuál es el potencial de las actividades que realizan?

Luego de organizar la información en la matriz, se dibuja el diagrama de Venn con la información recolectada.



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 6

Lluvia de ideas

Permite obtener información pertinente, en forma rápida. Los temas son más abiertos y se busca recolectar las ideas y percepciones de la gente. Es una herramienta útil como punto de partida para los diagnósticos participativos.



Foto: Fundación Merced

Matriz Foda/Dofa

Es una técnica de planeación que permite realizar un diagnóstico para facilitar la toma de decisiones en función de la situación real de una empresa, organización o comunidad, ya que se analizan factores internos y externos.



Foto: Instituto Arcor

El Instituto Arcor Brasil realizó un ejercicio de diagnóstico con cooperativas con las que trabaja, a través del análisis Foda/Dofa: Fortalezas-oportunidades-debilidades-amenazas. Esta actividad se realizó con el objetivo de preparar a las cooperativas para el futuro, garantizando los avances conquistados, y construir el plan de racionalización. El Instituto Arcor Brasil consideró importante reflexionar con los miembros de la cooperativas sobre el momento actual, a través de talleres donde se aplicó la metodología Foda/Dofa en cada cooperativa. (continúa en la página siguiente)



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 6

La primera etapa de los talleres

consistió en hacer preguntas abiertas para discutir: ¿Qué les incomoda en el día a día de la cooperativa? ¿Qué consideran como puntos débiles? ¿Qué aspectos consideran que son negativos en la cooperativa? ¿Qué les trae bienestar en el día a día de la cooperativa? ¿Cuál consideran que es el punto fuerte de la cooperativa? ¿Qué ven como bueno en la cooperativa?

A partir de estas reflexiones, se ordenó la información por puntos fuertes y puntos débiles. Luego, fueron analizados cada uno de los puntos mencionados, y ubicados en la matriz Foda:

Foto: Asociación Los Andes de Cajamarca



	Factores internos (controlables)	Factores externos (no pueden controlarse)
Puntos fuertes	Fortalezas Son características internas de la cooperativa o de sus socios que representan ventajas competitivas o facilidades para alcanzar los objetivos propuestos	Oportunidades Son situaciones positivas del ambiente externo que permiten a la cooperativa alcanzar sus objetivos o mejorar su condición en el mercado
Puntos débiles	Debilidades Son factores internos que ponen a la cooperativa en situación de desventaja frente a la concordancia o que perjudican su actuación en el ramo escogido	Amenazas Son situaciones externas en las cuales se tiene poco control y que ponen a la cooperativa en dificultades, ocasionando la pérdida de mercado y la reducción de sus recursos.



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 6

Árbol de problemas

Es una técnica que permite identificar y priorizar en una relación de causalidad, los elementos del problema. El árbol de problemas permite clasificar aquellos aspectos que se consideran problemáticos, identificando cuáles son consecuencias de otros problemas.

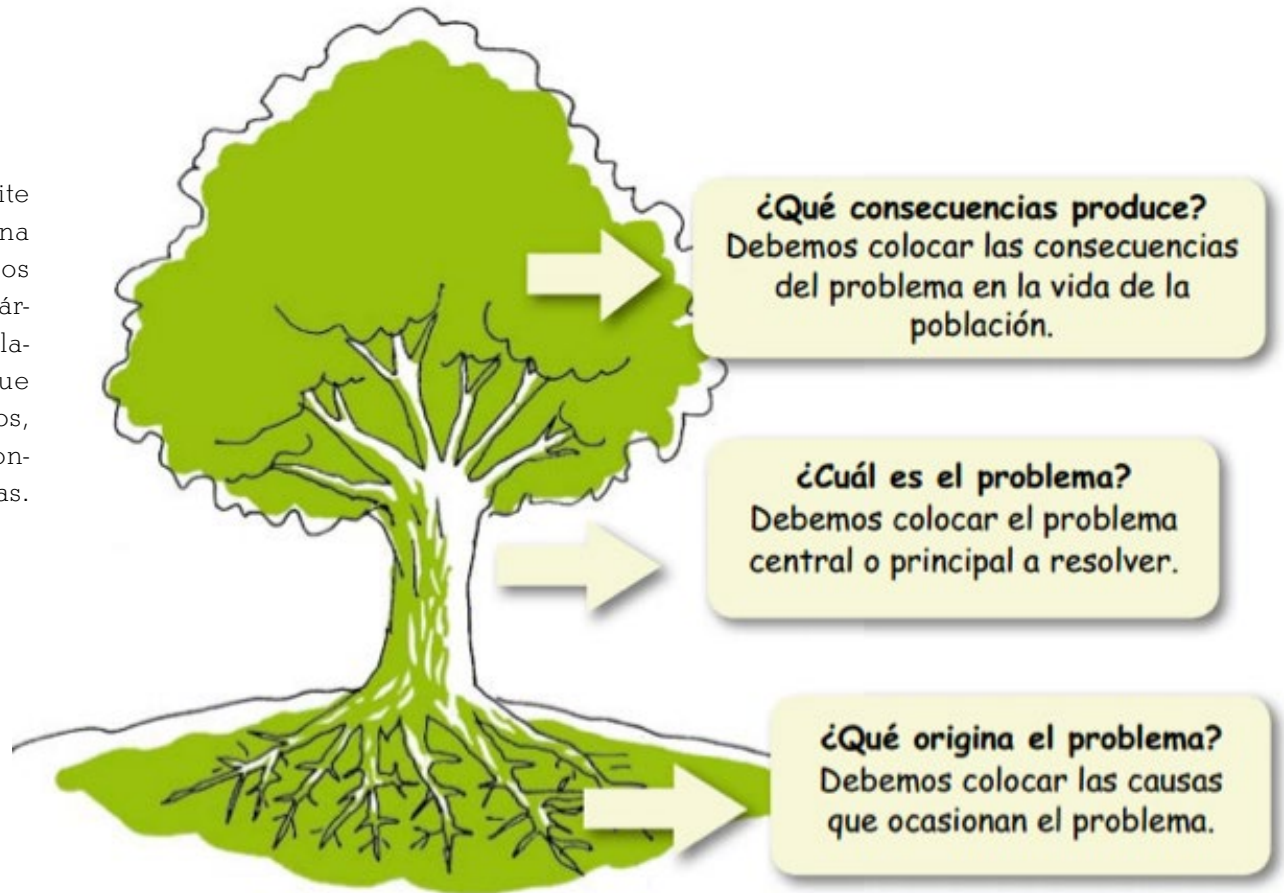


Ilustración: Diagnóstico y planificación Comunitaria. ALAC.



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 7

Procesamiento y análisis de la información recolectada

Luego de recolectada y reconstruida la información, ésta debe ser ordenada, para facilitar su análisis. Se debe tener en cuenta la información secundaria recolectada, así como toda la información recolectada durante el proceso: encuestas, entrevistas, diarios de observación, mapas, matrices, entre otras. Debe incluirse tanto la información

cuantitativa como la cualitativa.

La Fundación Arcor cuenta con una matriz integradora para el EduCometro, en donde se sistematiza la información relevante. La matriz está dividida en dimensiones y sub-dimensiones.

En el procesamiento de la información, es fundamental identificar aquellos temas que se repiten entre los diferentes sub-grupos de actores. Vale la pena identificar tendencias sobre temas que aparecen recurrentemente, aquellos temas que menos se repiten, etc.

Foto: Fundación Arcor



La Asociación Los Andes de Cajamarca, en Perú, realiza un diagnóstico participativo como parte del trabajo que realizan con los comités de desarrollo comunal Codecos. Luego de realizar las entrevistas con actores del territorio, se ordena la información en una matriz que contiene la siguiente información: cuál es la visión de la comunidad, cuáles son los problemas de la comunidad, cuáles son las potencialidades de la comunidad y cuál es la utilidad del plan de desarrollo concertado con el municipio.

PASO 8

Priorización de problemas

En la aplicación de los instrumentos para realizar los diagnósticos participativos, es importante intentar identificar, de manera conjunta con la comunidad y demás actores, los problemas que a juicio de ellos son los más prioritarios y que

requieren de mayor atención.

Una situación no es un problema hasta tanto los sujetos la problematizan. "Uno de los principales objetivos del diagnóstico es lograr visibilizar e identificar cuáles son las situaciones que la comunidad problematiza y desde allí, producir posibles recortes de intervención". En tanto se trata de un ►



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

problema social que plantea una brecha entre lo que existe y lo que es deseable por parte de un conjunto significativo de actores sociales, la identificación de esas situaciones problemáticas es un paso prioritario.

Un problema es social cuando afecta a un número importante de personas, y para su superación no bastan los esfuerzos individuales o familiares, sino que se requieren acciones por parte de los organismos gubernamentales y/o de los grupos y organizaciones de la sociedad civil. (Fundación Arcor, 2007).

Pueden utilizarse algunos criterios para priorizar problemas, tales como el tipo y cantidad de población afectada, nivel de incidencia en el conjunto de problemas identificados, posibilidad de lograr una solución al problema, presión social para encontrar una solución y necesidad sentida de la comunidad, entre otros (Nirenberg, 2006:16).

El árbol de problemas es una excelente herramienta para la priorización de problemas, ya que contribuye a ubicar la causa de los mismos, el problema central y sus consecuencias. Así, muchos problemas que pueden aparecer en los ejercicios de diagnóstico participativo son consecuencia de otros problemas, que serían los problemas centrales o focales. De igual forma, se puede utilizar una técnica de priorización simple, que consiste en asignar un valor numérico a las diferentes opciones.

Lo más importante en la priorización de problemas es que sean los participantes quienes definan cuáles son sus prioridades y que sean ellos los que establezcan su jerarquía.

PASO 9 **Presentación de la información recolectada y validación del diagnóstico**

Esta actividad puede darse primero en el Comité y luego ante la comunidad ampliada, o directamente a ésta. El diagnóstico inicial puede ser validado, complementado o puede requerir nuevas averiguaciones. Es importante que los resultados estén formulados por escrito y acompañados de una presentación visual de los mismos. La presentación puede incluir tablas, gráficas, dibujos, fotografías, historietas o cuentos narrados.

Esta es una etapa fundamental en los diagnósticos participativos. Es necesario socializar y someter a crítica y a nuevas discusiones con actores implicados, los hallazgos o nuevos conocimientos alcanzados. Esto permite continuar el proceso de construcción de conocimiento colectivo. Se recomienda realizar este ejercicio a través de escritos, videos, redes sociales, e-mail, talleres y otras modalidades (presenciales o virtuales).





¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 9

En el caso del EduCometro, se cuenta con dos etapas en la devolución o socialización de resultados. En una primera etapa, se da la socialización inicial, donde se presentan los avances y resultados parciales a un grupo de actores involucrados en el proceso; en esta etapa, se tiene la posibilidad de realizar modificaciones, complementar o ajustar la información. En una segunda etapa, se realiza la devolución final de los resultados, la cual se presenta ante un grupo más grande de la comunidad para lograr un mayor impacto.

PASO 10 Definición de acciones, prioridades, responsables y un plan

Para esto, se recomienda contar con espacios de participación como foros, urnas, uso de internet, folletos, entre otros. Son muchos los temas que pueden aparecer a partir del ejercicio de diagnóstico participativo, por lo que hay que priorizar, identificando los temas que generan un mayor impacto. Se debe establecer un plan y los responsables del mismo. Se recomienda

que cuando el diagnóstico tenga un carácter territorial, las acciones estén articuladas a los planes y programas de desarrollo para garantizar mayor sostenibilidad de las iniciativas.



Foto: Fundación Merced

La Fundación Merced, en México, cuenta con una herramienta que aplican a organizaciones de la sociedad civil para contribuir a su fortalecimiento institucional. Luego de contar con el autodiagnóstico, la evaluación del equipo de la Fundación y la construcción de lo que ellos llaman la “fotografía inicial” (concertación entre el autodiagnóstico y la evaluación del equipo de la Fundación Merced), se realiza un plan de trabajo para la organización, con unas metas definidas, y a su vez, la Fundación Merced elabora un plan de acompañamiento para apoyar a la organización.



¿Cuáles son las etapas de los diagnósticos participativos?

4

PASO 11

Formulación, implementación, seguimiento y evaluación de las iniciativas

En esta etapa, se formulan las iniciativas que van a dar cuenta de los temas priorizados y de lo que se intentará resolver. A partir de lo que se intenta resolver, se plantean indicadores de resultado y de impacto, con el objetivo de hacer seguimiento. Es importante incluir indicadores que den cuenta del fortalecimiento de las organizaciones de base, de la ampliación de la democracia y del fortalecimiento del capital social.

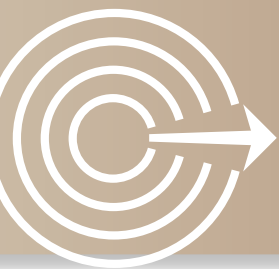
Luego de definir las acciones a realizar, se debe emprender un proceso de seguimiento cercano al cumplimiento de las acciones, y realizar evaluaciones a medio término y al final, para identificar los avances, dificultades, resultados e impactos. Para el ejercicio de evaluación, el diagnóstico participativo se convierte en un insumo para estructurar la línea de base, ya que plantea la situación inicial y a partir de ahí, se puede evaluar qué tanto ha cambiado la situación inicial.

Dando continuidad a la esencia participativa del diagnóstico, se recomienda que en las etapas de definición de acciones, seguimiento y evaluación estén presentes los diversos actores participantes, para de esta forma, lograr consensos, ampliar el nivel de compromiso y generar mayor transparencia frente a las acciones llevadas a cabo.



Foto: Instituto Holcim Brasil

El Instituto Holcim Brasil realiza una evaluación al finalizar el proyecto, en donde se realizan entrevistas y grupos de discusión. En estos grupos, se utiliza la línea de tiempo construida al inicio del proyecto, y se retoma para conocer si en la opinión de los diferentes actores, la situación presentó cambios debido a la implementación de la iniciativa. Se identifican los puntos positivos y los aspectos por mejorar. A partir de esta reflexión, se elabora una nueva línea de tiempo.



5 La comunicación en los diagnósticos participativos

Durante todo el proceso de los diagnósticos participativos, es fundamental informar a la comunidad y demás actores de las diferentes etapas que se están llevando a cabo.

Como se mencionó anteriormente, la convocatoria es un paso fundamental, y en ésta deben emplearse mecanismos de comunicación efectivos, que logren llegar a la población que se quiere convocar. Esto va a depender de los diferentes públicos involucrados, y posiblemente, deban combinarse diversos medios de comunicación para garantizar la participación de los actores. Es importante adaptar el lenguaje a los diferentes participantes, y comunicar en lenguajes sencillos, con formatos amigables para facilitar la comprensión. Las organizaciones de jóvenes suelen ser grandes aliados a la hora de comunicar.

En algunas comunidades, el uso de carteleros, perifoneos, el envío de cartas personalizadas y el voz a voz son elementos esenciales para que la comunidad participe. Las llamadas telefónicas, el envío de correos electrónicos y los anuncios en los sitios web de internet también pueden contribuir en la fase de la convocatoria y en las demás fases del proceso. Las redes sociales son también una excelente herramienta para comunicar avances y resultados. Sin embargo, su uso puede ser limitado por temas de conectividad, acceso y uso de internet.



Foto: Fundación Holcim Ecuador

Estos mismos medios de comunicación pueden emplearse en las distintas etapas del diagnóstico participativo.

Es importante comprender que en el tema de comunicación, la comunidad no debe jugar un papel netamente pasivo, de receptora de información. Siguiendo el concepto de Comunicación Para el Desarrollo impulsado por Naciones Unidas, la comunicación debe promover el diálogo y el papel activo de las comunidades para que deliberen y expresen sus aspiraciones e intereses y participen en las decisiones relacionadas con su desarrollo.



6 ¿Cuál puede ser el rol de las fundaciones empresariales, instituciones, asociaciones o empresas?

Son diversos los roles que una fundación, instituto, asociación o empresa puede asumir en el marco de los diagnósticos participativos.



Articulador entre los distintos actores

Un rol muy importante que suelen asumir las fundaciones empresariales y organizaciones de origen empresarial, suele ser el de articuladores entre los diferentes actores. En ocasiones se encuentra que en un mismo territorio no hay contacto entre los actores del mismo, no se conocen o no hay una relación estrecha. Es por esto que para hacer posible el ejercicio de diagnóstico participativo, las organizaciones de origen empresarial suelen generar una plataforma para que los actores comiencen a conocerse y a relacionarse entre sí, y comprendan su rol dentro de la problemática identificada.



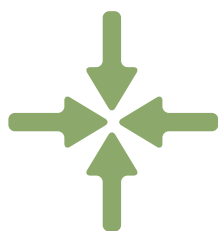
Cofinanciador de los procesos de diagnósticos participativos

Estas organizaciones suelen asumir un rol de cofinanciadores en el diseño de la metodología, de las herramien-

La Fundación Empresas Polar FEP en Venezuela asume diversos roles dentro del ejercicio de diagnóstico participativo, en el que buscan impulsar soluciones en las comunidades, promoviendo el sentido de pertenencia de la comunidad y la conciencia sobre los problemas que los afectan. En este proceso, un papel que juegan es el de articuladores entre los diferentes actores, ya que en ocasiones no hay un diálogo entre las distintas instituciones del territorio. En este proceso, enfatizan en el papel que cada uno juega en el proceso.

tas, de los materiales. En ocasiones, también financian a expertos, sean equipos técnicos o metodólogos, para que guíen el proceso.

A partir de los resultados obtenidos en el ejercicio de diagnóstico participativo, estas organizaciones pueden asumir roles relacionados con la cofinanciación de algunas de las actividades priorizadas por la comunidad.



¿Cuál puede ser el rol de las fundaciones empresariales, instituciones, asociaciones o empresas?

6



Mobilización de recursos

A partir de los resultados arrojados en el ejercicio de diagnóstico participativo, pueden aparecer necesidades que la fundación empresarial no puede o no le corresponde financiar, por lo que estas organizaciones en ocasiones buscan otros financiadores que apoyen el proceso o acciones puntuales. En ocasiones también abren los espacios para que la comunidad pueda acceder a los gobiernos locales, a la cooperación internacional y a otras instancias, con el objetivo de que éstos asuman un compromiso frente a las necesidades de la población.



Diseño y puesta en marcha de la metodología de diagnósticos participativos

Las fundaciones empresariales y organizaciones similares pueden asumir el rol de coordinadores generales e impulsores de los diagnósticos participativos. En este sentido, asumen un rol de facilitadores de todo el proceso, desarrollan conceptual y metodológicamente el proceso, se encargan de explicarlo a la comunidad, llevan a cabo entrevistas, facilitan y moderan grupos focales y otras actividades propias de la metodología escogida, actúan como observadores en entrevistas, hacen la sistematización y análisis de la información y lideran la socialización de los resultados.

La Fundación Merced, en México, realiza todo el desarrollo conceptual y metodológico de la herramienta de diagnóstico de madurez institucional, que han elaborado para ayudar en el proceso de fortalecimiento de las organizaciones sociales. Adicionalmente, la Fundación es la encargada de realizar la aplicación de toda la herramienta, y de contribuir en las etapas de definición de metas y evaluación.



Actor dentro de los procesos de diagnóstico participativo

Por último, al ser parte de la comunidad, las fundaciones empresariales y organizaciones de origen empresarial pueden participar del proceso de diagnóstico participativo. Es importante analizar que no esté comprometida su independencia como parte del grupo de la comunidad, y a la vez como facilitador del proceso. En los casos en que participa como actor dentro de la comunidad, hace parte de las actividades propias del diagnóstico, presenta su punto de vista frente a las problemáticas, contribuye a priorizar y plantear soluciones, y asume rol como corresponsable de las situaciones problemáticas y de las posibles soluciones.



7 Reflexiones finales

Los diagnósticos participativos pueden convertirse en una excelente herramienta para lograr el empoderamiento de las comunidades, para lograr una buena intervención comunitaria, para definir acciones que respondan a las necesidades de la población y para la creación de vínculos entre diferentes actores. Sin embargo, esto dependerá en gran medida de la metodología utilizada, de los actores involucrados, de las acciones priorizadas, los compromisos asumidos y el seguimiento a los mismos, así como de la relación que se establezca entre el ejercicio diagnóstico y el proceso más general del desarrollo de base.

Para lograr que los ejercicios de diagnósticos participativos desencadenen procesos positivos para los diferentes actores, es fundamental que éstos no generen falsas expectativas, que se realicen con transparencia y claridad frente a las acciones que pueden llevarse a cabo y se comprenda la necesidad de contar con diversas fuentes de cofinanciación, para que el ejercicio no dependa de un solo actor. Para las organizaciones de origen empresarial, como los miembros de RedEAmérica, es fundamental comprender que estos ejercicios requieren de inversión.

Es importante ser muy flexibles en estos ejercicios, comprender la realidad de la comunidad y hacer los ajustes necesarios en la metodología y herramientas. Es importante también estar abiertos al surgimiento de nuevos problemas que aparecen como parte del ejercicio, que pueden no ser los mismos que se preveían inicialmente. Esta flexibilidad en



Foto: Fundación Holcim Ecuador

el proceso permitirá lograr mejores resultados. Es importante no presionar por resultados inmediatos, ya que la concertación, el consenso y la construcción de acuerdos pueden tomar tiempo y es importante respetar este proceso.

La definición y claridad en los roles de los actores es fundamental para lograr establecer un diálogo y una construcción conjunta del diagnóstico, que dé cuenta de la realidad del territorio y de las percepciones de los distintos actores.

Por último, es fundamental que la participación de los actores no solo se dé en el momento inicial, sino que sea una constante tanto en la etapa de diagnóstico, como en las etapas de priorización, seguimiento y evaluación de las acciones.

Diagnóstico participativo y desarrollo de base

Presentación de Olga Nirenberg donde se mencionan los principales elementos de los diagnósticos participativos, su definición, propósitos, utilidad, productos, actores participantes, técnicas a utilizar y desafíos.



► **Descargue la presentación**



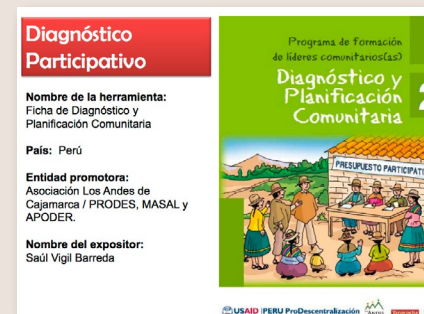
► **Descargue la presentación**

Diagnósticos participativos: Elementos metodológicos comunes y factores de éxito

Presentación de Margareth Flórez, donde se presentan los elementos metodológicos comunes en las experiencias de diagnósticos participativos adelantados por los miembros de RedEAmérica, las fases de los diagnósticos, herramientas metodológicas, dificultades y factores de éxito.

Diagnóstico y planificación comunitaria. Asociación Los Andes de Cajamarca-ALAC

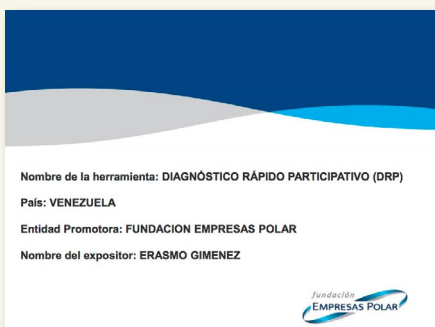
Presentación de la herramienta y experiencia de la Asociación Los Andes de Cajamarca (Perú) en la aplicación de diagnósticos participativos. Presenta los objetivos de la herramienta de diagnóstico participativo, lugares donde ha sido implementada, características del contexto, implementación de la herramienta, metodología, actores, rol de ALAC en la implementación, aprendizajes y lecciones.



► **Descargue la presentación**

Diagnóstico Rápido Participativo. Fundación Empresas Polar-FEP

Presentación de la herramienta de diagnóstico rápido participativo implementada por la Fundación Empresas Polar (Venezuela). Presenta los objetivos de la herramienta, lugares donde ha sido implementada, características del contexto, metodología utilizada, pasos para la implementación de la herramienta, actores, papel de la comunidad, rol de la FEP en la implementación, aprendizajes, lecciones aprendidas y desafíos.



► **Descargue la presentación**

Instituto Holcim
SES – Social Engagement Scorecard es una herramienta del Grupo Holcim



► **Descargue la presentación**

Social Engagement Scorecard- Instituto Holcim

Presenta la herramienta Social Engagement Scorecard del Grupo Holcim. Se mencionan los objetivos de la herramienta, premisas metodológicas, fases en la implementación de la herramienta, factores de éxito, lecciones aprendidas, el monitoreo y la evaluación.

Instrumento de diagnóstico de madurez institucional. Fundación Merced

Presenta los principales elementos de la herramienta de diagnóstico de madurez institucional, aplicado a las organizaciones de la sociedad civil. Menciona los objetivos, características de las organizaciones a las que se aplica el instrumento, metodología de trabajo, momentos de la evaluación, actores que participan, el rol de la Fundación Merced en este proceso, factores de éxito, aprendizajes y desafíos.



► **Descargue la presentación**



Fichas de herramientas y documentos de diagnósticos participativos

1. **Fundación Arcor** - EduCometro
2. **Fundación Holcim Argentina** - Diagnóstico participativo
3. **Instituto Arcor Brasil**- Matriz FOFA
4. **Instituto Holcim** - Social Engagement Scorecard (SES)
5. **BRF**: Conselhos de desenvolvimento comunitário-Programa Comunidade Ativa
6. **Fundación Pehuén** - Resumen ejecutivo Mesa público privada de cultura de la comuna de alto Biobio
7. **Fundación Alpina**: Diagnósticos locales de seguridad alimentaria y nutricional (SAN)
8. **Fundación Restrepo Barco** - Mapa de riesgos, vulnerabilidades y oportunidades de los niños y jóvenes en Montes de María
9. **Fundación Suramericana**- Caracterización Institucional
10. **Fundación Smurfit Cartón de Colombia**
Planes de desarrollo territoriales locales
11. **Fundación Gases de Occidente**
Conéctate con tu Barrio
12. **Fundación Nobis** - Diagnóstico participativo- Foda y Mapeo de Stakeholders
13. **Fundación Holcim Ecuador** - Guía de campo
14. **Fundación Carlos F. Novella**
Diagnóstico participativo rural
15. **Fundación Haciendas del Mundo Maya**
Línea de tiempo
16. **Fundación Merced** - Construyendo madurez institucional en las OSC.
El modelo Fortaleza de la Fundación Merced
17. **Asociación Los Andes de Cajamarca**
Ficha de diagnóstico y participación comunitaria
18. **Fundación Empresas Polar**
Diagnóstico Rápido Participativo (DRP)





Bibliografía

De Angoitia, R, Márquez, M. Construyendo madurez institucional en las OSC. El modelo Fortaleza de la Fundación Merced.

Fundación Merced, Ciudad de México, 2012.

Fundación Arcor (2007) "Construyendo comunidades.

Un aporte metodológico.

Lio, Santos, et.al. EduCometro: La infancia es la medida.

Fundación Arcor, 2012.

Mesa, Ovidio A. Según el color de los lentes.

Herramientas para un diagnóstico rural participativo.

Proyecto DFID Colombia, 2001.

Metodología para el diagnóstico de la Seguridad

Alimentaria y Nutricional SAN. El caso del municipio de Entreríos.

Fundación Alpina, 2012.

Miranda, Victor R, Mendoza, M. Diagnóstico y planificación comunitaria. Módulo 2. Proyecto de fortalecimiento a la organización y planificación comunal –CODECO.

Asociación Los Andes de Cajamarca –ALAC y Proyecto Conga- Menra Yana-cocha SRL. 2010.

Nirenberg, O. El diagnóstico participativo local en intervenciones sociales. Ceadel, Cuaderno No. 44. 2006.