8 Momento de la Planificación #3: Identificando y definiendo problemas

Las estrategias de incidencia buscan soluciones a problemas reales. El éxito de la incidencia depende de cómo se seleccione el problema, de quién se interesa en el problema y de qué tan bien es entendido.

Pero muchas estrategias de incidencia tienen dificultad para alcanzar sus metas porque el problema que enfrentan:

- No está claramente definido ni entendido.
- No es percibido como un problema prioritario por un gran número de personas -especialmente por grupos excluidos a quienes la incidencia pretende beneficiar.
- No está dirigido suficientemente a un *tema específico* con una estrategia factible de trabajar.

Algunas veces estos errores ocurren porque las estrategias de incidencia responden más a tendencias de las agencias donantes que a necesidades reales y a oportunidades que surgen para el cambio. Algunas veces el equipo de las ONG "predetermina" un proyecto o estrategia basado en supuestos bien intencionados acerca de los problemas que las "mujeres pobres" o los "campesinos rurales" enfrentan. Mientras tanto, es posible que tanto las mujeres pobres como los campesinos puedan tener diferentes prioridades y distintas ideas de posibles soluciones. En otros casos, la forma en que el problema es definido no encaja con la forma en que lo experimentan aquellas personas, de manera que las personas más afectadas por éste no pueden relacionarse con la solución propuesta.

> Al involucrarse en la definición de los problemas las personas se acercan al proceso político y de incidencia al nivel personal. Ver la propia realidad y tomar decisiones acerca de lo que realmente importa y lo que realmente necesita ser resuelto es un paso importante en la construcción de la conciencia crítica y la ciudadanía activa.

En este capítulo, ofrecemos consejos para identificar los problemas de incidencia, incluyendo formas participativas de definir problemas con grupos de base de apoyo. Estos abordajes son pertinentes tanto para grupos de incidencia que empiezan como para grupos que *ya han elegido* sus temas. Los consejos y las formas de hacer las cosas, pueden ayudar más adelante a clasificar su comprensión de cómo un tema es experimentado por las personas, e involucrarse y emplear sus bases de apoyo.

Entendiendo los problemas para la Planificación de la Incidencia

Para quienes hacen incidencia, un problema es una situación negativa que afecta a un grupo específico de personas. Algunos ejemplos de problemas son las deficiencias en los servicios de salud, la corrupción, el desempleo, la violencia de género, el crimen, o la degradación del medio ambiente. Estos problemas generales existen en muchos lugares pero sus caraterísitcas varían mucho dependiendo del contexto.

Cada problema comprende una variedad de diferentes *temas*. Un "buen" tema de incidencia debe ser lo suficientemente enfocado para que pueda ser vinculado a una solución política potencial y para que pueda ser comunicado fácilmente a muchas personas.

Por ejemplo, los deficientes servicios de salud son un problema que se da prácticamente en todo el mundo, pero los *temas* específicos difieren ampliamente de país a país. En los Estados Unidos, un tema crítico es el precio de las medicinas por prescripción o receta. En Malawi el acceso a los servicios básicos de salud es un problema más grande. En incidencia es importante entender primero el problema general. Pero es también importante definir y priorizar los temas, porque cada tema tendrá su

Problemas → **Temas** → **Estrategias de Incidencia**

propio eslabón que lo vincula a políticas especificas, a personas y a instituciones con poder. (Ver Capítulo 11)

Para la incidencia por la justicia social, los problemas prioritarios son aquellos que tienen un serio impacto en los grupos marginados en la sociedad, como las mujeres, los campesinos pobres y los trabajadores migrantes. Algunos problemas preocupan tanto a grupos marginados como a otros sectores y, por lo tanto, brindan buenas oportunidades para construir vínculos y una amplia base de apoyo. Generalmente, existen dos tipos de problemas: problemas procesales y problemas concretos. Si bien con frecuencia están interconectados, cada tipo de problema presenta diferentes dilemas y posibilidades para organizar el trabajo político.

Problemas Procesales

Los problemas procesales están relacionados con la manera como se toman y se implementan las decisiones. Estos incluyen la transparencia, la rendición de cuentas, la corrupción, la discriminación y la represión.

Algunas veces es difícil movilizarse alrededor de problemas procesales porque parecen demasiado abstractos. Cuando las personas están luchando con asuntos de sobrevivencia básica, es difícil explicar porqué estos problemas importan. En tales casos, los problemas concretos son un mejor punto de inicio para la incidencia.

Sin embargo, algunas veces muchas personas son sensibles a los problemas procesales. Por ejemplo, en momentos de reforma o de transición política los problemas procesales como la corrupción y la represión pueden ser el punto de partida que unifique a muchos sectores de la sociedad. De forma similar, las reuniones sobre elaboración de políticas internacionales, como las reuniones de la Organización Mundial de Comercio, el Foro Social Mundial y la Cuarta Conferencia de las Naciones Unidas sobre Mujeres, son todos momentos en donde la incidencia se ve enfocada efectivamente en problemas procesales.

Como en todos los problemas, las preocupaciones generales sobre los procesos eventualmente necesitan ser desagregadas en temas concretos para promover políticas especificas, presupuestos, prácticas y programas.

Problemas Concretos

Estos son problemas que tienen impacto concreto o físico. Generalmente tienen que ver con necesidades básicas o violaciones de los derechos básicos, tales como el uso de la tierra o la propiedad, los servicios de salud, la educación, los desechos tóxicos y la violencia de género.

Comentario sobre las Necesidades Prácticas versus los Intereses Estratégicos

Analistas de género utilizan una herramienta de planificación que visualiza los problemas distinguiendo entre *"las necesidades prácticas"* y *"los intereses estratégicos"*. Las *necesidades prácticas* son necesidades que, al ser satisfechas, mejoran la vida de las mujeres pero no cambiará su estatus subordinado. El agua y los servicios de salud son ejemplos de esto. *Los intereses estratégicos* son intereses que, si son atendidos, enfrentan la desigualdad entre hombres y mujeres. Los derechos legales y la violencia doméstica son algunos ejemplos. Esta distinción ha ayudado a ampliar el pensamiento de muchas agencias de desarrollo. Sin embargo, no es útil para la incidencia. A menudo es más fácil movilizarse alrededor de un problema práctico y al final, termina siendo igualmente estratégico. Por otro lado, la incidencia por sí misma es una forma política y estratégica de enfrentar la desigualdad, independientemente de los temas que se abordan.

Para resolver estos problemas es necesario abordar problemas procesales. Sin embargo, lo inmediato de los problemas concretos usualmente hace más fácil que se aborden como punto de partida para movilizar a las personas. Los problemas concretos son a veces llamados problemas "fundamentales".

Enunciación de un Problema: Especificando

La enunciación de un problema es una corta descripción de éste en un contexto específico. Al hacer una declaración común de este problema ayuda a evitar la confusión y las interpretaciones conflictivas que pueden surgir más adelante en la planificación.Por ejemplo, a menudo pensamos que "la salud reproductiva", "la reforma constitucional", o "la corrupción" describen adecuadamente un problema. Pero estos términos no ofrecen suficiente información si las diferentes personas y organizaciones van a trabajar juntas. Por ejemplo, el problema de la salud reproductiva puede ser entendido por algunas personas como la falta de acceso a la contracepción y al cuidado prenatal. Para otras, incluye los sentimientos de vergüenza relacionados con la sexualidad. Ambas visiones tiene que ver con la salud reproductiva, pero cada una demanda una estrategia diferente. Algunas veces estas descripciones cortas describen una solución –la salud reproductiva– pero no un problema. Las características de los problemas son diferentes en cada país. La creciente escala global de algunas iniciativas de incidencia hace más importante contar con un enunciado claro de un problema para facilitar la comunicación fluida entre las y los activistas. Pero es igualmente importante para el grupo o para una organización individual elaborar la descripción común de un problema. Ver los ejemplos de la enunciación de un problema en el cuadro a continuación.El ejercicio que aparece en la siguiente página puede ser útil para trabajar con grupos que han seleccionado ya un problema, para describir mejor cómo se experimenta el problema desde la perspectiva de las personas concretas. Puede también ayudar a redefinir la descripción sintética de un problema de una manera más efectiva.

Ejemplos de Declaraciones de Problemas

Descripciones Cortas	Declaración de los Problemas
Educación Inadecuada de las Niñas (de Ghana)	Existe una tasa de deserción en las escuelas secundarias entre las niñas, debido a que muchos padres creen que invertir en la educación de las niñas es un desperdicio de recursos dado que ellas se casarán. Además, las maestras, los maestros y los materiales de escuela no refuerzan la importancia de la educación de las niñas. Algunos padres también necesitan poner a sus hijas a trabajar para poder sobrevivir.
Deficientes Servicios de Salud (de Zimbabwe)	Los servicios básicos de salud son demasiado caros para los bajos ingresos de la gente pobre e inaccesibles para la mayoría de residentes del área rural. Las medicinas son costosas y no se encuentran disponibles. Los hospitales y clínicas no cuentan con personal o tienen personal con bajo nivel de calificación. Las personas no tienen educación acerca de su salud y no son capaces de demandar un mejor tratamiento o clarificar lo que les aflige personalmente y al nivel familiar. Este problema tiene un impacto más grande en mujeres, niñas y niños, quienes tienen necesidades específicas de atención de salud y cuidan más de otros miembros de la familia cuando padecen alguna enfermedad.
Abusos a los Derechos de Trabajo (de la India)	Los trabajadores laboran jornadas de 12 horas en plantas poco iluminadas. Los salarios son menores de 50 centavos por hora. Frecuentemente, los trabajadores no reciben sus pagas por extensos periodos de tiempo. No son capaces de hacer demandas por las amenazas que reciben de perder sus empleos.

8 Ejercicio: Anatomía de un Problema

Propósito

Entender que los problemas generales tienen diferentes dimensiones y que la naturaleza de los problemas varía de acuerdo con el contexto y con la persona.Empezar a ver cuáles podrían ser los potenciales grupos de base de apoyo para la incidencia.

Procedimiento

(Tiempo: 1 hora)

En este ejercicio, pequeños grupos de tres o cuatro participantes identifican las características concretas de un problema desde la perspectiva de dos personas que experimentan el problema en su país. Este análisis es presentado en un papel periódico en forma de un dibujo. A las presentaciones sigue una discusión más a fondo.

1. Seleccione dos personas en su país que son afectadas por el problema. Descríbalas en detalle incluyendo la edad, la raza, la etnicidad, el género, su situación familiar, su empleo o fuente de recursos, su clase social y su localización. Por ejemplo, en Perú usted podría escoger los dos casos relacionados con la deficiente salud reproductiva que se ilustran en la siguiente página.

2. Dibuje una línea en la mitad de un pliego de papel periódico. En cada lado dibuje una figura que represente a cada una de las personas. Escriba las características de las personas al final de la página, bajo sus pies.

3. Identifique las preocupaciones específicas o los síntomas que cada persona muestra con relación al problema general. ¿Qué diría este hombre o mujer que son sus preocupaciones específicas?, ¿Cómo siente esta persona el problema? Por ejemplo, es raro que una persona diga, “los servicios de salud reproductiva son deficientes” pero algunas podrían decir, “No quiero tener más hijas e hijos”. Escriba estas preocupaciones y problemas alrededor de cada una de las figuras en orden aleatorio, como en el dibujo.

4. Una vez haya completado el paso 3, identifique otros problemas que las personas pueden no haber mencionado y escríbalos en un color diferente. Por ejemplo, esto puede incluir la falta de información legal o el acceso a tribunales.

5. Presente los dibujos en plenaria para la discutirlos y analizarlos más a fondo.

Discusión

Si compara a los dos caracteres en cada dibujo:

- ¿Qué considera cada persona como una preocupación prioritaria?
- ¿Existen temas específicos comunes que enfrentan las dos diferentes figuras?
- ¿Cuáles son las diferencias más importantes en sus experiencias?¿Por qué cree que existen estas diferencias?

Comparando todos los dibujos:

- ¿De las diferentes personas que aparecen en los dibujos, quién es la más afectada por el problema? ¿Por qué?
- ¿Qué aspectos del problema requieren más investigación con las personas afectadas, para entender los temas y resolverlos de mejor forma?
- ¿Existen aspectos en común que vinculen a las personas y que podrían ofrecer posibilidades de alianzas amplias?

Seguimiento

Puede completar este ejercicio, desarrollando el enunciado de un problema y también haciendo una lista de preguntas para responder a través de la investigación participativa.

Tiene 22 años, nació en una comunidad indígena del área rural. Estudió hasta 4o. grado de primaria en la escuela. Ella tuvo su primer hijo a los 14 años. Ahora tiene 4 hijos y trabaja en una finca.

Ella tiene 37 años, nació en la ciudad. Tiene educación universitaria y tuvo su primer hijo cuando tenía 25 años. Ahora tiene dos hijos, es divorciada y trabaja en oficina.

De un taller regional latinoamericano de incidencia, realizado en Brasil en el 2001.

Algunas Preguntas Guía para Especificar Más los Problemas y las Bases de Apoyo

Una estrategia de incidencia toma forma alrededor de un problema que es ya el enfoque del trabajo que se desarrolla. Aún así, es útil describir cómo se ve el problema desde la perspectiva de aquellas personas que lo experimentan. Dado que las personas son diferentes, a menudo sienten el problema de forma diferente. Así que es importante saber qué persona es afectado y cómo, y quién realmente se preocupa por el problema. A continuación se presentan algunas preguntas para ayudar con este análisis:

¿Quién define esto como un Problema?

Responder a esta pregunta le dirá algo acerca de su base de apoyo potencial, de quiénes la apoyarán y de quiénes serán los oponentes. Si las personas que sufren más el problema no piensan que es una prioridad, entonces es difícil que se involucren en la incidencia. O –por ejemplo, en el caso de personas expuestas a químicos tóxicos– necesitan más información para involucrarse. La consulta al nivel local para definir el problema y para desagregarlo en temas específicos, nos ayuda a construir bases de apoyo. Sin embargo, algunas personas que hacen incidencia creen que no existe tiempo para este tipo de consulta a las bases sobre un tema candente. Dicen que ya saben lo que les interesa a las personas y que no necesitan preguntar. Pero sin la apropiación de las personas al nivel local será difícil involucrarlas en los esfuerzos continuos de apoyo y monitoreo para el cambio.

¿A Quién le Afecta Directamente este Problema?

Las personas que se ven más directamente afectadas por un problema son las que tienen más que ganar de una solución. Estas personas son la base de apoyo al nivel local o primario. En una campaña global, la base de apoyo local puede estar distribuida a lo largo de diferentes países. Con frecuencia estas personas son las más motivadas para encontrar una solución. Dan además legitimidad a su incidencia a los ojos de quienes hacen políticas, que de otra manera podrían señalar a quienes hacen incidencia como causantes de problemas. La base de apoyo local puede ser diferente con relación a género, clase social, raza, y otras características. El desarrollar un perfil detallado que incluya algunos de estos factores le ayudará a enfocar sus actividades de educación, su cobertura y sus otras actividades de incidencia. Además, si el problema afecta a comunidades en particular, puede ser útil conocer las estructuras de toma de decisiones en el nivel local y a las personas líderes locales.

Consejos para llegar a Temas Concretos

Las ONG y quienes hacen incidencia a menudo se refieren a los problemas en abstracto. Hablan de los problemas de la "globalización," "la subordinación de las mujeres," o "el desempleo." Estos problemas generales son importantes, pero pueden ser demasiado generales y abstractos para ser temas claros para la incidencia. Los temas de incidencia se vinculan más fácilmente a una política clara o a una solución política cuando son enfocados. Un significado más concreto para la gente ayudará a que se movilice e involucre en la campaña.

Por ejemplo, durante un taller de incidencia sobre presupuestos, la *Uganda Debt Network* (Red para la Deuda de Uganda) ubicó los problemas generales del lado izquierdo y los temas más enfocados para la incidencia a la derecha.

Pobreza en el área rural →	Acceso inadecuado a servicios de extensión
Servicios de Salud →	Costos y calidad de los servicios primarios de salud
Educación →	Calidad y tarifas de las escuelas primarias públicas
Corrupción →	Demandas de sobornos por parte de maestras, maestros y trabajadores del área de salud

¿A quién realmente le preocupa que este problema se resuelva?

Personas expertas en organización saben que la frustración y el enojo pueden ser buenos indicadores de que una persona está motivada para trabajar por el cambio. Estas emociones profundas no son siempre inmediatamente visibles. En particular, se expresan lentamente en comunidades donde las estructuras sociales, la pobreza u otros factores hacen que las personas parezcan estar resignadas o apáticas. La discusión, el sondeo y la confianza ayudarán a expresar las preocupaciones de las personas.

¿Quién No es Afectada o Afectado pero se Interesa lo Suficiente como para Apoyar el Cambio?

Las personas pueden preocuparse profundamente acerca de temas que no les afectan directamente. Por ejemplo, muchas personas se preocupan sobre la degradación ambiental, aunque no la experimentan en su propio terreno. La gente también expresa solidaridad porque cree en los derechos de los grupos relacionados con género, raza, religión y orientación sexual.

Abordajes para la Construcción de Bases de Apoyo en la Definición de Problemas

Definir los problemas es un paso importante en la construcción de bases de apoyo y de ciudadanía. También informa el enunciado de su problema y establece las bases para seleccionar sus estrategias. La definición de problemas es reiterativa, como el resto de la planificación para la incidencia. (ver Capítulo 6). A través del análisis constante, la gente direcciona su enfoque hacia una preocupación común que es susceptible de acción. Generalmente, el análisis involucra:

- Preguntar, escuchar, discutir, debatir, y negociar.
- Introducir hechos y análisis para aportar información a la discusió.
- Aproximar el enfoque a los aspectos altamente prioritarios del problema.
- Utilizar investigación adicional y dialogar con grupos que viven con el problema y que definirán más adelante el mismo.

Si el proceso de definición del problema hace uso de una amplia consulta y de la discusión cara a cara puede:

- Ampliar el interés en la incidencia
- Estimular el surgimiento de líderes locales potenciales; gente que está lo suficientemente involucrada para dedicar su tiempo y energía a otras y otros
- Producir y clarificar la comprensión del problema y de los temas prioritarios
- Facilitar la toma de conciencia política, donde las y los ciudadanos reconocen que el proceso político puede tanto perpetuar las injusticias como ofrecer formas de encontrar soluciones

Sin importar si usted inicia la planificación para la incidencia antes o después de que el problema ha sido identificado, la consulta participativa y la discusión con la base de apoyo y con otras y otros actores importantes ayuda a desarrollar una definición común del problema y empezar a construir un sentido de apropiación de la incidencia.

Para Grupos Enfocados en Temas:
Cuando la base de apoyo y actores importantes han identificado o compartido una preocupación común, el problema general ya está claro. La tarea luego es reducirlo a un tema concreto, averiguando lo que le preocupa más a la gente. Después usted puede desagregarlo aún más, considerando lo que es susceptible de acción a través de la incidencia.

Para Grupos que No tienen Agenda sobre un Tema:
Cuando no existe un enfoque en común, las actividades tales como los sondeos participativos y el diálogo público sirven para sacar a la luz los problemas. El análisis y la negociación ayudan a identificar el problema prioritario alrededor de un tema específico. El proceso, mientras tanto, construye bases de apoyo locales porque permite el aprendizaje cara a cara y la construcción de confianza.

8 Ejercicio: Haciendo Preguntas y Hablando sobre los Problemas

Propósito

Entender cómo las diferentes formas de hacer las preguntas permiten que surjan diferentes respuestas y crea múltiples impresiones.

Clarificar cómo éstos definen la calidad de la información que usted recibe y contribuye a u obstaculiza sus esfuerzos organizativos.

Procedimiento

(Tiempo: 1 hora)

Las ilustraciones de la siguiente página muestran diferentes formas de hacer preguntas. Usualmente las organizaciones acceden a una comunidad con una agenda clara. En el segundo dibujo, la organización pregunta acerca de las preocupaciones de las personas presentes, utilizando preguntas abiertas. En el primer dibujo, los expertos técnicos explican un problema que han identificado, antes de abrir la discusión para que las personas describan cómo lo han experimentado.

Pedir a las y los participantes que observen con atención los dos dibujos de la ilustración y describan lo que está sucediendo en cada una. Comparar lo que está sucediendo utilizando las siguientes preguntas:

¿Cuál es el rol del visitante? ¿Cómo es percibido él o ella por la comunidad?

¿Se siente involucrada la comunidad en el aprendizaje? ¿Por qué o por qué no?

¿Cuál cree usted que será el producto de cada una de estas discusiones con relación a la identificación del problema y a la motivación del grupo?

¿Qué abordajes o enfoques permitirán que se comparta información más precisa sobre lo que le preocupa a la gente?

¿Ha visto usted alguno de estos abordajes?

Luego de que las y los participantes han discutido y comparado los dos dibujos, resuma las diferencias entre los distintos abordajes. Referirse al Capítulo 4 en Aprendizaje Participativo y al Capítulo 5 en Tipos de Participación.

Consejos para Hablar con Personas Desconocidas en Espacios Públicos

Averiguar lo que a las personas realmente les preocupa requiere de respeto por las y los demás, de facilidad para hablar con otras y otros, y ejercer una escucha activa. Escuchar de forma activa significa escuchar cuidadosamente, pedir a la gente que clarifique lo que ha dicho, e interpretar señales no verbales, como la expresión facial o la postura. Es también importante estar al tanto de lo que usted comunica a otras y a otros a través de su postura, del contacto visual, y de la apariencia general. Usted no necesita verse exactamente como la persona con la que habla para hacerla sentir cómoda; lo que es importante es su actitud, un sentido de la solidaridad y su habilidad para hacer preguntas. (Ver el Anexo 1 para más información acerca de habilidades para la escucha activa).

#1

Entendemos que la falta de higiene es un problema en su comunidad. ¿Están de acuerdo?
¿Quién es Juan?

#2

¿Cuáles son los problemas más grandes que enfrenta día a día?
$4
No hay baños
No corre el agua
El acoso de la policía

Abordajes Participativos Específicos

Los abordajes participativos para la definición de problemas combinan el diálogo, la comunicación y la construcción de confianza. Si usted viene de afuera, existen varios pasos y abordajes que usted necesita considerar para involucrar de manera efectiva a las bases de apoyo potenciales.

Paso 1: Conocer a las Bases de Apoyo

Conocer a la base de apoyo involucra dos tareas.Primero usted necesita obtener información precisa acerca de sus necesidades y sus opciones. Segundo, usted necesita construir suficiente confianza para ser capaz de trabajar de manera conjunta. Los abordajes que usted utilice dependen de la escala y el nivel de su incidencia. Por ejemplo, la incidencia global utilizará el Internet mucho más. Cuando usted viene de afuera existen diferentes maneras para conocer a su base de apoyo y sus antecedentes:

A través de la Documentación Existente
La información sobre el problema y sobre la comunidad con la que está trabajando puede estar disponible a través de Agencias de Desarrollo y donantes de organizaciones de Naciones Unidas, del Banco Mundial, de las oficinas de estadísticas del Gobierno y de Universidades.

A partir de la Observación
Únicamente observando cuidadosamente, una persona experta en organización puede aprender algo acerca de cómo son las personas, lo que les preocupa, quiénes son sus líderes y otra información importante.

Visitando Lugares de Interacción
Lugares como bares, tiendas, tiendas de deportes y de bienes en general son buenos para conocer a diferentes personas al mismo tiempo. A menudo tipos específicos de personas se reúnen en lugares particulares. En algunos países, muchas personas se reúnen y hablan en centros comerciales donde existen multirestaurantes, especialmente la juventud y gente adulta. En comparación, usted conocerá únicamente niñas, niños y mujeres en una gasolinera o en un pueblo rural.

A través de Llamados Públicos para la Acción
Utilizar los medios de comunicación tales como cuñas radiales o espacios en periódicos, una reunión en el pueblo, una campaña de afiches o una lista electrónica de correos puede servir para pedir a las personas que están preocupadas acerca del tema que contacten a las y los organizadores. Estos llamados públicos inician un diálogo entre organizadoras, organizadores y personas que están preocupadas sobre un tema en particular. Este método alcanzará primordialmente a personas que están informadas.

Paso 2: Maneras de Identificar los Problemas

Existen varias maneras de involucrar a las personas para discutir los problemas y temas incluyendo:

- Un sondeo escrito utilizando un cuestionario
- Entrevistas persona-persona y puerta-puerta
- Una evaluación participativa de las necesidades
- Discusiones enfocadas en grupos
- La conversación informal en espacios públicos

Elegir un abordaje adecuado depende de:

- La audiencia que se quiere alcanzar
- La información que se quiere obtener y que se quiere comunicar
- El involucramiento que se espera generar
- La relación que se quiere establecer
- Los recursos que tienen a su disposición

Discutimos a continuación estos abordajes:

Sondeos
Un sondeo utiliza un cuestionario para obtener hechos, ideas y opiniones de las personas. Puede proporcionar información sobre lo que le preocupa a las personas y puede ser utilizado para mostrar la magnitud de un problema o demanda. Los hallazgos pueden ser persuasivos para su mensaje de incidencia.

Sin embargo, los sondeos son una labor intensiva y demandan mucha preparación. Elaborar un cuestionario requiere de habilidades. Es importante evitar los sesgos y las preguntas tendenciosas, si usted desea que sus resultados sean tomados en cuenta seriamente. Un sondeo escrito que las personas llenan por si mismas, ahorra tiempo y costos en términos de las y los entrevistadores. No obstante, a menudo se obtienen respuestas tendenciosas porque no todas y todos completan los cuestionarios o por la forma en que los mismos están elaborados, no permite a las personas conocerse y hablar cara a cara. Un sondeo conducido cara a cara brinda la oportunidad a quien entrevista para hablar directamente con la persona entrevistada. Esa conversación puede ser una parte importante para la incidencia.

El tiempo es clave para los sondeos puerta a puerta

Dado que en un sondeo las personas responden individualmente, ello no permite construir el espíritu colectivo o no permite a las personas encontrar un terreno en común. Un cuestionario puede ser utilizado en discusiones de grupo enfocadas en talleres, u otro tipo de encuentro para la conformación de grupos.

Entrevistas Persona a Persona e Investigación Puerta a Puerta

Estos métodos son útiles para sondear temas sensibles. Estos evitan la incomodidad que las personas podrían sentir al hablar en público. (Ver nota sobre Riesgo y Seguridad en la página 142). Las entrevistas cara a cara permiten descubrir cosas que podrían no expresarse en un cuestionario como el enojo y la frustración. Las organizaciones que trabajan la Acción Ciudadana en Estados Unidos han ido de puerta en puerta para descubrir lo que les preocupa a las personas. La estrategia trabaja mejor cuando las personas viven cerca de otras. Esto depende también de tener suficiente personal que vaya de puerta a puerta y de la voluntad de las personas entrevistadas para hablarles.

Evaluación de Necesidades Participativas

Una evaluación de necesidades participativas es un sondeo basado en grupos, de las percepciones de una comunidad sobre sus problemas y soluciones deseadas. Existen muchos abordajes y técnicas e incontables manuales que las describen. Algunas evaluaciones participativas como la apreciación rural rápida pueden involucrar a diferentes grupos dentro de una comunidad, y facilitar el intercambio de ideas. Esto es discutido con más detalle en la página 140.

Discusiones en Grupos Focales

Estas discusiones reúnen de 5 a 25 personas que viven en una situación común para discutir sus visiones y preocupaciones. Los grupos focales pueden generar más información que las entrevistas persona a persona porque el diálogo produce más ideas e intercambio de visiones. Utilizar grupos focales para la educación ciudadana y para la incidencia está descrito en las páginas 142-146.

La Conversación Informal en Espacios Públicos

Esta puede ser la forma menos costosa y más simple para hablar con un rango de personas. Desafortunadamente algunos tipos de personas tienen más tiempo o habilidad para hablar con otras. Por ejemplo, la gente más vieja y más joven tienden a tener más tiempo. Y, a menudo, los hombres tienen más tiempo y oportunidades

que las mujeres. Estas diferencias pueden sesgar sus resultados.

No obstante, los espacios públicos pueden ser una buena forma de obtener información y llegar a las personas en los temas que les preocupan. Por ejemplo cuando Cristian AID -con sede en UK- organizó una campaña para que los supermercados compraran artículos en una forma socialmente responsable, fueron hasta los supermercados para hablar directamente con las y los compradores. De forma similar, una campaña sobre el uso del agua puede ser organizada en los pozos en las áreas rurales. La estrategia funciona porque es fácil vincular el tema con lo que la gente está haciendo en un lugar público: recogiendo agua, buscando tratamiento médico, haciendo cola para los servicios públicos, comprando comida, recogiendo a sus hijas e hijos en las escuelas. La ubicación abre la discusión y le ayuda a identificar quién está afectado y quién se preocupa.

La mayoría de los abordajes anteriores son ideales para la construcción de base de apoyo local porque involucra la discusión cara a cara. Algunos abordajes pueden representar más esfuerzo y pueden ser más costosos. En esfuerzos para la incidencia nacional, regional y global, el proceso local necesita ser adaptado y puede ser complementado por sondeos electrónicos. Una desventaja de utilizar herramientas electrónicas es que muchos grupos marginados no están familiarizados con las computadoras y no tienen acceso a la tecnología.

Identificar problemas involucra el diálogo en dos vías, de tal manera que las preocupaciones, opiniones, e información sean compartidas. La persona que facilita externamente no lo hace únicamente para hacer preguntas. La persona que facilita debe también sondear y puede también introducir nuevas ideas e información. De esta forma, el diálogo puede ser un momento para:

- La educación y la información
- La construcción de grupos
- La explotación del potencial de la comunidad
- Construir relaciones entre las y los organizadores y la base de apoyo para que cada parte reconozca la contribución de la otra

Algunos Pensamientos sobre las Diferencias de Poder dentro de los Grupos

Las agencias de desarrollo y del gobierno algunas veces tratan a las comunidades o a los grupos, como a personas pobres y mujeres, como si fueran homogéneos. Al final, los proyectos han fallado porque las personas más poderosas dominan en los grupos, y las necesidades e intereses de otras personas no son satisfechos. Cada comunidad o grupo social tiene una jerarquía de poder y control que puede estar construidos alrededor del género, raza, clase social, edad y otros factores.

Es importante considerar esta jerarquía al organizar grupos. Por ejemplo, las voces de las mujeres son usualmente menos escuchadas en grupos mixtos. Las mujeres a menudo no sienten confianza para hablar en compañía de hombres. En algunos casos, puede que no se permita a las mujeres reunirse en público sin el consentimiento de sus maridos o de sus padres. Al mismo tiempo, los hombres pueden sentirse amenazados cuando son excluidos de las reuniones de mujeres y no son informados acerca de lo que sucede. Las personas organizadoras necesitan ser sensibles a estas posibles dinámicas y hacer ajustes para ser incluyentes.

Dependiendo del nivel de equidad de género en un contexto dado, puede ser recomendable trabajar con mujeres y hombres de forma separada durante la identificación del problema, del análisis y del proceso de selección del tema. Considerando que estos momentos son críticos para la inversión y el sentido de propiedad del proceso para la incidencia, es importante que cada persona sea capaz de involucrarse y contribuir con sus ideas sin titubear. Una vez que se ha completado el análisis, los hombres y las mujeres pueden reunirse para compartir sus puntos de vista y buscar los puntos en común. Aún cuando se hagan estos ajustes, puede presentarse un conflicto. (Ver los Capítulos 15 y 17 para ideas de manejo de conflictos).

Recuerde que el género es sólo un poder determinante. Existen también diferencias importantes entre las mujeres y entre los hombres. Reconocer los diferentes ejes del poder que están en juego en los diferentes contextos es vital para la incidencia efectiva y para la construcción de bases de apoyo. Tratar de igual forma a las personas con problemas comunes sólo sirve para reforzar las desigualdades y evitar que ejerzan una ciudadanía activa.

Acceso y Control de Perfiles

8

Una manera de identificar las desigualdades en una comunidad o grupo es utilizando el acceso y el control de perfiles. Esta herramienta de análisis de género muestra las diferencias de poder entre mujeres y hombres; puede también ser aplicada a cualquier subgrupo en condiciones de desventaja. Por ejemplo, usted puede analizar la condición económica, la raza, la edad o la religión. El perfil hace preguntas acerca de quién tiene acceso a los recursos y quién los controla . El acceso se refiere a la oportunidad de hacer uso de algo. El control tiene que ver con la toma de decisiones acerca del uso de los recursos y de los beneficios que estos implican. Debido a que hace preguntas importantes, el desarrollo de un perfil participativo puede ser motivador y puede politizar a aquellas personas involucradas. El análisis de las diferencias y de las dinámicas del poder en la misma comunidad es importante para la conciencia política.

RECURSOS	**ACCESO**		**CONTROL**	
Económicos y Productivos	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
- Tierra				
- Equipo				
- Educación y Capacitación				
- Trabajo				
- Efectivo (dinero)				
- Otros				
Políticos				
- Liderazgo				
- Educación y Capacitación				
- Información				
- Habilidades Ciudadanas				
- Derechos Legales				
- Otros				
BENEFICIOS				
Ingresos				
Propiedad de Bienes				
Necesidades Básicas (alimentación, vestido, vivienda)				
Educación				
Poder Político y Prestigio				
Otros				

Adaptado de March, Smyth, y Mukhopadhyay, *A Guide to Gender-Analysis Frameworks* (Una Guía de Marcos para el Análisis de Género), Oxfam Publicaciones, Oxford 1999, 34.

8 Herramientas de Identificación de Problemas

El cuadro mostrado a continuación, puede ser utilizado por personas organizadoras para hacer un mapeo y para priorizar los mejores lugares para identificar problemas.

- **La Columna 1** le pide que haga una lista de varios lugares donde el tipo de datos que usted necesita podría ser recolectado de mejor manera: puerta a puerta; lugares de encuentro (Ej., lavanderías de autoservicio, pozos, bares, parques, campos de juego, colas para los servicios, tiendas y centros comerciales, etc.). Los lugares donde las personas experimentan los problemas (si las y los consumidores están enojados por los altos precios en el mercado local, hábleles afuera del mercado); los lugares donde el problema es tratado (agencias de servicios humanos, hospitales, clínicas de salud, centros de consejería).
- **La Columna 2** le pide que piense el tipo de datos que usted necesita recolectar de las entrevistas con personas que correspondan a cada una de las áreas.
- **La Columna 3** le pide que genere diversas preguntas que pueden ser hechas a cada fuente para obtener los datos que usted necesita.
- **La Columna 4** le pide priorizar los lugares que son más útiles para discutir temas con cierto tipo de personas, tomando en cuenta que el tiempo de una persona organizadora es valioso y limitado.

Identificando Problemas y Temas

Posibles Lugares para Recolección de Datos	Nombres de Lugares/Personas	¿Qué Información Necesitamos?	Preguntas a Hacer en cada Situación	Rango de Orden de Importancia
Puerta a Puerta				
Lugares de recolección				
Espacios públicos				
Lugares donde la gente experimenta el problema				
Lugar donde se aborda el problema				
Lugares para obtener documentación del problema				
Lugares para obtener información sobre las causas de raíz del problema				
Personas que provocan el problema				

Adaptado de *How to Make Citizen Involvement Work (*Cómo Hacer que funcione el Involucramiento Ciudadano), Duane Dale, *Citizen Involvement Training Projet, University of Massachussets* (Proyecto de Capacitación para el Involucramiento Ciudadano, Universidad de Massachussets), Amherst, 1978.

Luego de hablar con las personas acerca de los temas y problemas que enfrentan, el siguiente cuadro puede ser utilizado para realizar un mapeo y para empezar a analizar sus descubrimientos. Ambos cuadros pueden ser utilizados como herramientas conjuntas para la planificación por parte de una variedad de organizadores y de bases de apoyo.

Comparando Percepciones del Problema

Cómo...	La Comunidad	La Estructura Local del Poder	El Público en General	Las ONG y Servicios Sociales	El Gobierno (distrital / nacional)	Las Agencias Regionales / Internacionales (Banco Mundial)
Perciben el problema						
Perciben la Solución						
Perciben a la Comunidad						

Cuando haya llenado el cuadro, las siguientes preguntas pueden ayudarle a guiar el análisis de la información:

- ¿Dónde se encuentran las diferencias?
- ¿Qué diferencias se necesitan clarificar primero?
- ¿En dónde se encuentran los conflictos?
- ¿Qué puede hacerse para clarificar los conflictos?
- ¿Por qué existen los conflictos?

Adaptado de *How to Make Citizen Involvement Work (*Como Hacer que funcione el Involucramiento Ciudadano), Duane Dale, *Citizen Involvement Training Project, University of Massachussets* (Proyecto de Capacitación para el Involucramiento Ciudadano, Universidad de Massachussets), Amherst, 1978 y de *From the Roots Up* (De las Raíces Hacia Arriba), por Peter Gubbels y Catheryn Koss, *World Neighbors* (Vecinos Mundiales), 2000.

Más sobre Evaluaciones Participativas

Típicamente, las evaluaciones participativas han sido utilizadas para proyectos de desarrollo. Cuando se ejecutan efectivamente, proporcionan un cuadro analítico y comprensivo de la situación de la comunidad, de sus necesidades, de sus recursos, de sus valores, de sus deseos, de sus problemas y de sus causas, así como de las dinámicas internas y de las jerarquías sociales de la comunidad.

Desafortunadamente, algunas evaluaciones se tornan en una "lista de compras" de necesidades sin un análisis real. A menudo no se trasladan a la identificación de soluciones. Las personas participantes desarrollan habilidades y ganan confianza, pero no obtienen las herramientas para influenciar la toma de decisiones políticas y económicas. Las evaluaciones participativas son conocidas por una variedad de nombres: "Evaluaciones de las Necesidades de la Comunidad", "Investigación o Acción Participativa", "Diagnóstico Organizacional",

Investigación Participativa en Nicaragua

Investigación Participativa en Nicaragua

En los años ochenta, el Ministerio de Educación de Nicaragua financió una evaluación participativa piloto en el pueblo rural de El Regadío, como seguimiento a la Campaña Nacional de Alfabetización de 1980. El Ministerio quería utilizar la evaluación para diseñar una estrategia al nivel nacional para promover la educación basada en la comunidad y vinculada al desarrollo. Con la ayuda de un equipo externo, las y los líderes de la comunidad condujeron un cuestionario de sondeo sobre las necesidades, problemas y posibilidades para una mejor educación y organización en el pueblo. Las y los miembros del equipo externo tenían experiencia en desarrollo comunitario y educación popular, y una persona de este equipo vivió en la comunidad por varios meses durante la evaluación. El equipo externo acompañó y asesoró al equipo responsable de la comunidad de coordinar el proceso, ayudándoles a establecer metas, desarrollar preguntas apropiadas para el sondeo, diseñar y llevar a cabo el sondeo, utilizar métodos participativos y analizar la información una vez ésta se recolectó. Con base en esta evaluación, las y los miembros de la comunidad tomaron decisiones acerca de una variedad de proyectos de desarrollo local y utilizaron la incidencia para ganar apoyo para los cambios con funcionarios locales.

La comunidad participó en tal sondeo con una combinación de sorpresa, sospecha y orgullo. Recordaban sondeos previos llevados a cabo por terratenientes locales interesados en expandir sus propiedades, o por funcionarios corruptos del gobierno interesados en obtener recursos baratos y por profesionales del área urbana interesados en recolectar datos. Pero se dieron cuenta de que un sondeo llevado a cabo por personas locales era diferente. Las y los residentes de la comunidad se reunieron para discutir los hallazgos, que fueron escritos en grandes cuadros. Muchas y muchos residentes hablaron en público por primera vez. Un hombre se apoyó en un amigo para soportar los nervios al expresar su opinión. Dos mujeres entraron en desacuerdo con el hallazgo de que sólo dos mujeres "trabajaron". "Las mujeres vivimos trabajando", expresaron.

Las y los residentes hicieron una escala de sus problemas y priorizaron soluciones. Los miembros de las dos cooperativas agrícolas propusieron diversificar su producción y utilizar la tierra de forma más eficiente. Para presentar su información y conclusiones a las y los funcionarios, las personas residentes produjeron un folleto que imprimieron por si mismos en una tela de seda hecha a mano. Fue difícil convencer a los agrónomos del gobierno que no habían sido parte del proceso que cambiaran sus ideas. En algunos casos, los funcionarios sintieron que su autoridad estaba siendo minada. Luego de mucha negociación e intervención de altas autoridades, el ministro correspondiente acordó apoyar la propuesta de las y los residentes. Como resultado de los cambios, la cooperativa incrementó su producción agrícola diaria y fue premiada por ser la empresa comunitaria más sobresaliente en la región. Las mujeres del pueblo formaron un grupo de producción de vegetales y muchas de ellas ganaron liderazgo en las organizaciones regionales que trabajan en desarrollo.

De Lisa VeneKlasen, *El Regadío*, reporte no publicado, 1983.

"Apreciaciones Participativas Rurales o Apreciaciones Rápidas Rurales", y "Evaluaciones Sociales", entre otras denominaciones.

Muchas de las técnicas y ejercicios utilizados se derivan de la educación popular y del desarrollo comunitario. Estas incluyen mapeos de poder, análisis de personas en el poder, sondeos comunitarios, ejercicios y jerarquización de problemas, mapeo de los recursos comunitarios e inventarios y marcos de planificación.

Evaluaciones Participativas como Educación Ciudadana y Estrategias de Organización

Las evaluaciones participativas varían en el nivel de involucramiento de la comunidad y de control sobre cómo la información es utilizada. Los abordajes que involucran a la comunidad en todas las etapas –desde decidir qué tipo de información recolectar hasta planificar la acción de seguimiento–, tienden a ser las más efectivas para construir la participación ciudadana. Estos abordajes construyen capacidades en la comunidad, liderazgo y habilidades de ciudadanía. Permiten a las personas trabajar con el gobierno y mantener la transparencia con otras agencias relevantes.

En las evaluaciones dirigidas a la comunidad, los grupos tales como asociaciones de mujeres o usuarios del agua inician la evaluación y deciden si es necesario y cuándo debe una ONG o un grupo académico ayudarlos con algunos pasos en el proceso. En otras instancias, ONG, Agencias Internacionales, y Cooperantes Externos inician la evaluación. Idealmente los cooperantes externos trabajan estrechamente con la comunidad para hacer el proceso lo más participativo posible. El apoyo a las instituciones puede jugar un rol importante para ayudar a los grupos en adquirir herramientas analíticas y habilidades para la incidencia.

Las evaluaciones participativas pueden ser ideales para iniciar un esfuerzo de incidencia a medida que construyen el involucramiento de las bases de apoyo locales y abarcan asuntos críticos. Pero las evaluaciones participativas no siempre son empoderadoras. Algunas veces los participantes son vistos como fuentes de información o implementadores de actividades que son decididas en otra parte. En algunos casos, no se comunica a la comunidad los resultados finales de la evaluación. Las intervenciones generan expectativas que dejan a las personas con sentimiento de desilusión. Como resultado, las personas pierden interés en participar en cualquier sondeo o esfuerzo de incidencia.

Los costos y beneficios de la Evaluación Participativa

El argumento común contra las evaluaciones participativas es que consumen tiempo y recursos de forma intensiva. Por esto, tienden a ser ejecutadas a pequeña escala o con el tiempo limitado, es decir de prisa. Las ONG pequeñas no son capaces a menudo de subvencionar el tiempo del equipo. Muchas organizaciones terminan discutiendo con sus donantes acerca de si tales evaluaciones son necesarias, pese al hecho de que han mejorado la eficiencia y la

Para más Información sobre Evaluación Participativa

Vea también la página de Internet del *Participation Group at the Institute of Development Studies* (Grupo Participativo del Instituto para los Estudios de Desarrollo), Sussex, UK: http//www.ids.ac.uk/ids/particip donde encontrará una variedad de casos y recursos para la evaluación participativa; y *The Myth of Community: Gender Issues in Participatory Development* (El Mito de la Comunidad: Temas de Género en el Desarrollo Participativo), Irene Guijt y Meera Kaul Shah, Editores, Intermediate Technology Publications Ltd., Londres, 1998; y *Power, Process and Participation: Tools for Change* (Poder, Proceso y Participación: Herramientas para el Cambio), Rachel Slocum, Lori Wichhart, et al., Editores, Intermediate Technology Publications Ltd., Londres, 1998.

efectividad de intervenciones externas. Por otra parte, las grandes instituciones de desarrollo y donantes están intentando cada vez más evaluaciones participativas. Por ejemplo, El Banco Mundial, ha llevado a cabo numerosas evaluaciones participativas de la pobreza alrededor del globo. La metodología y nivel de participación real varían ampliamente. En algunos casos las evaluaciones han presentado oportunidades para ONG locales para comprometerse con sus bases de apoyo y con los gobiernos en una forma que era previamente imposible.

Más sobre Grupos Focales

Los abordajes de grupos focales pueden ser adaptados de la organización comunitaria y de la definición de los problemas. La idea de los grupos focales viene originalmente del mundo de la publicidad. Allí, pequeños círculos de discusión son utilizados para probar los gustos de las personas, sus intereses, y sus respuestas a nuevos productos. Los anunciantes políticos y los investigadores utilizan grupos focales para medir la opinión pública, para probar ideas políticas y para prioridades políticas. Las agencias de desarrollo utilizan grupos focales para obtener información para el diseño de programas. Los grupos de mujeres y ciudadanos han utilizado grupos focales para desarrollar marcos políticos alternativos y agendas legislativas.

Los grupos focales pueden ser llevados en una variedad de formas con diferentes grados de participación comunitaria y de control. Los grupos estándares políticamente motivados tienden a ser llevados y controlados por una persona facilitadora externa. El proceso tiende a ser extractivo; las y los participantes de la comunidad local, generalmente no ganan ninguna nueva información y sirven primordialmente para proveer información.

Por otra parte, los grupos focales participativos facilitan discusiones que involucran el debate, el análisis y la planificación. Pueden servir tanto como herramienta de investigación y de diálogo de aprendizaje para aquellas personas involucradas, y pueden vincularse a la organización y a la acción local.

Nota Importante sobre los Riesgos

Hacer preguntas y alentar a las personas para que expresen sus pensamientos no siempre es una buena idea. En ciertos momentos puede ser riesgoso para las personas locales. Por ejemplo, algunas veces cuando los campesinos se reúnen con gente de fuera, los jefes locales inician la intimidación. Las vidas de los campesinos pueden entonces estar en peligro. De forma similar, en muchas comunidades es peligroso que las mujeres hablen con extraños, permitir que expresen su opinión sobre temas sensibles como la violación y el incesto. Si hacen esto, pueden ser amenazadas por los miembros hombres de las familias. Si sus consultas van a destapar problemas ocultos, asegúrese de que hayan servicios de apoyo si las personas necesitan ayuda. Por ejemplo, en Kenya a finales de los ochenta, un grupo de derechos legales lanzó una campaña contra la violencia familiar. Pusieron afiches a lo largo de Nairobi pidiendo a las personas que denunciaran este "crimen". Fueron agobiados por mujeres que llamaban para pedir ayuda y no fueron capaces de enfrentar la demanda. La campaña parecía provocar más conflicto familiar cuando las mujeres se expresaban. Al final, los organizadores decidieron quitar los afiches y dirigir de nuevo su estrategia.

Hacer preguntas en un contexto político estrechamente controlado es especialmente riesgoso. Para minimizar el riesgo:

- Trabaje con grupos locales donde sea posible
- Conozca el área local, sus costumbres, sus dinámicas sociales, culturales y políticas, antes de organizar la discusión pública
- Si mantiene grupos focales o reuniones públicas, prepare bien a las y los facilitadores de antemano.

Los grupos focales tienen usualmente durante un lapso de 1 a 2 horas. Pueden regirse por un formato estructurado que involucra de 6 a 10 preguntas, cuyo seguimiento sondean con más detalles. De forma alternativa pueden basarse en únicamente una o dos preguntas ampliamente enmarcadas que abren un intercambio libre. La discusión es llevada por uno o dos personas facilitadoras que son asistidas por una encargada de levantar la memoria. La persona que facilita puede animar la conversación o permanecer en silencio y dejar que la dinámica propia del grupo se lleve a cabo.

En Botswana, Sur África, Benin (ver Pág. 144), y las Filipinas, las organizaciones de mujeres han utilizado los grupos focales para desarrollar Una plataforma nacional de género y fortalecer su base. Estas iniciativas han integrado las voces de las mujeres de las bases en documentos que han sido luego utilizados en incidencia electoral y legislativa. A lo largo de un periodo de dos años, una alianza de grupos ciudadanos en Panamá llevó a cabo grupos focales con diferentes sectores a través del país para definir una alternativa para el plan de desarrollo de cinco años del Gobierno. El plan alternativo fue utilizado en un rango de actividades de incidencia.

8 Utilizando Grupos Focales para Practicar la Ciudadanía

Los grupos focales fueron una parte nodal en la actividad de dos años de estrategia de participación política de las mujeres en Benin llevada a cabo por 4 ONG y el *Global Women in Politics –GWIP–* (Programa Global para Mujeres en Política –GWIP–) a finales de 1990. Emergiendo de décadas de dictadura, Benin obtuvo sus primeras elecciones democráticas en 1991. El proyecto tomó forma con el propósito de involucrar más a las mujeres como ciudadanas en el proceso de reforma política y como una alternativa para la capacitación de las mujeres para que participarán en elecciones. Pese a las elecciones, GWIP y sus asociados se enteraron de que la ciudadanía era un concepto relativamente nuevo para las mujeres de Benin. Sintieron que las pocas mujeres que se presentarían para las elecciones estarían poco dispuestas a presentar una agenda de derechos de las mujeres. La mayoría de los ciudadanos no ven la relevancia de la política en sus vidas, de manera que los partidos clave y los legisladores tuvieron la libertad de establecer sus propias agendas.

El progreso hacia la rendición de cuentas del gobierno parecía difícil sin un mayor compromiso de la sociedad civil. El proyecto creó un proceso que reunió a las mujeres para expresar sus intereses y preocupaciones. Luego de las discusiones del grupo focal, fueron elegidas las mujeres representantes de cada grupo para participar en el desarrollo de una plataforma de temas de mujeres en la ciudad capital, Cotonou. La plataforma fue utilizada para la incidencia, con candidatos, votantes y legisladores. El proyecto creó un microcosmos de proceso democrático tanto para las ONG participantes y para las bases de mujeres con quienes trabajaron.

Antes del proyecto, las cuatro organizaciones locales asociadas trabajaron principalmente en el desarrollo tradicional y en iniciativas de educación. No fueron expuestas a la incidencia o a la política formal. Tomó un tiempo antes que todos reconocieran y tuvieran una comprensión común acerca de los vínculos entre el desarrollo y la democracia. Al principio los asociados sintieron que recolectar las opiniones de su “población beneficiaria” era una pérdida de recursos. Pero eventualmente acordaron y llevaron a cabo 70 grupos focales, involucrando a más de 1,000 mujeres y a cada distrito del país.

El proyecto inició una alianza formal entre los asociados. Para finales del proyecto, los 4 grupos asociados se vieron a sí mismos no sólo como proveedores de servicios sociales y económicos sino como catalizadores de la organización ciudadana y de la influencia. También establecieron fuertes vínculos con una basta red de mujeres de grupos de base que estaban listas para hablar en sus pueblos y en el terreno de la elaboración de políticas. Su alianza les permitió colocar recursos para implementar el plan de incidencia.

¿Cuáles son las Lecciones?

- La capacitación y el análisis con las ONG líderes y sus equipos basados en la comunidad fue un importante componente a través del proyecto. Pero fue sólo hasta el final que se aclaró para todos que el proyecto era sobre la democracia y para valores y actitudes y, de formas de relacionarse más que sólo acerca de estructuras y procedimientos. En retrospectiva hubiera sido mejor iniciar con un diálogo intensivo y con una reflexión acerca de la definición de política, democracia, ciudadanía, género y derechos de las mujeres.

- Antes que todo, los animadores basados en la comunidad fueron capacitados en metodologías de discusión participativa y recibieron una detallada guía para apoyarlos. Si bien la capacitación y la guía fueron insuficientes para ayudarlos en la difícil tarea de facilitar grupos focales, el proceso mismo fue valioso.

- Mientras que los asociados reconocieron la importancia de la documentación detallada en discusiones de grupos focales, no hubo suficientes recursos para reporteros o para grabadoras, así que información rica fue perdida afectando la exactitud.

- Las jerarquías organizacionales, las actitudes sociales y los patrones tradicionales de relacionarse hacia los beneficiarios, entraron en conflicto con el uso de las metodologías participativas. Los líderes de ONG no sintieron que valía la pena entrenar a un equipo basado en la comunidad, aún cuando este equipo llevó a cabo la mayoría de los grupos focales. El valor de escuchar a las personas locales no fue reconocido sino hasta el final del proyecto.

- Sintetizar y analizar el material en bruto de los grupos focales en un conjunto de prioridades involucró un intenso trabajo tras bambalinas por parte de un experto en investigación con los líderes de la ONG. Permanecer fieles a las voces de las mujeres de las bases y resistir el sobreanálisis y la reinterpretación de las declaraciones de las mujeres probó ser un reto para los líderes de la ONG. Los abordajes conflictivos en el manejo de la información se vincularon con valores profundamente sostenidos acerca de las jerarquías y del conocimiento, reflejando la actitud de que las mujeres de base sin educación, saben menos que el equipo educado urbano de la ONG acerca de su propio medio ambiente.

- El lenguaje de la democracia se convirtió en un obstáculo para la comunicación entre los asociados, GWIP, y el donante. Dado que el proyecto se preocupaba más acerca de recrear la práctica y valores de la democracia en el contexto de un proyecto enfocado como un paso hacia lidiar con elecciones y con legislación, fue difícil llegar a acuerdos sobre las medidas del éxito. De manera importante, este caso demuestra que el proceso mismo puede ser una medida válida.

Citas de la Guía para Facilitadores de Grupos Focales de Benin

Las y los animadores basados en la comunidad fueron capacitados en metodologías participativas y técnicas de grupos focales. Se les dio una guía de cuatro páginas con sugerencias sobre cómo organizar de mejor manera el tiempo de discusión para un grupo de 15 mujeres. Se sugería:

- Introducciones de 30 minutos.
- Sesión de lluvia de ideas de 45 minutos.
- Discusión en pequeños grupos de 45 minutos.
- Retroalimentación y discusión de 45 minutos.
- Conclusión de 15 minutos.

La guía también daba consejos acerca de programación y logística, por ejemplo, establecer un tiempo que acomode las demandas de las mujeres en el hogar y en el campo, poner las sillas en un círculo y tener papel de rotafolio y marcadores a la mano. Esta decía que "si bien no todas las mujeres podrán leer, un registro visual validaría lo que las personas están diciendo". La guía detalla algunos de los posibles temas y problemas que las mujeres podrían mencionar, y estimula a los facilitadores para sondear estas áreas:

- "Seguridad: ¿Siente usted que su comunidad es segura y que hay seguridad en su familia? . . .
- Salud: ¿Tiene usted problemas para encontrar un doctor o clínica que le ayuden cuando usted o su familia están enfermos?
- Medio Ambiente: ¿Es difícil encontrar madera para cocinar? ¿Por qué? ¿Son la basura y el alcantarillado un problema?
- Infraestructura: ¿Se encuentran los caminos en su comunidad en buen estado? ¿Existe fácil acceso a otros pueblos, a mercados, al agua? ¿Son seguros los puentes en su área?
- Vida Familiar (relaciones): ¿Existen problemas en las familias que afectan la vida de las mujeres en esta comunidad? ¿Cómo son percibidos por los hombres estos problemas? ¿Por las mujeres? ¿Está familiarizado con las leyes acerca del matrimonio, los niños, etc.?
- Propiedad: ¿Poseen las mujeres tierras u otras propiedades en su área? ¿Porqué o por qué no? ¿Reciben propiedades en herencia las mujeres cuando sus padres o maridos mueren?
- Trabajo: ¿Qué hacen las mujeres para obtener dinero? ¿Alimentos? ¿Cuánto tiempo toman los quehaceres domésticos a la mayoría de mujeres?"

La guía ofrece también consejos para construir credibilidad y confianza en un grupo y consejos para hacer preguntas:

"Recuerde que las mujeres con las que discutimos son las expertas sobre sus vidas y sobre los temas que enfrentan. Es tarea de quien facilita hacerles sentir lo suficientemente cómodas para expresar sus pensamientos… Haga preguntas en términos concretos. Es difícil obtener el tipo de información necesaria para desarrollar la plataforma haciendo preguntas abstractas o teóricas, como 'hábleme sobre el estatus de la mujer'. Las personas que facilitan pueden necesitar dar información que ayudará a las participantes a reflexionar sobre su propia situación."