

La situación actual se caracteriza por circunstancias que pueden calificarse de problemas, y que se hacen evidentes por sus expresiones o manifestaciones externas y por la forma como afectan a una comunidad. Desde este punto de vista, un problema se puede resumir por la **carencia del algo bueno**, o por la **existencia de algo malo**, que es necesario enunciar.

¿CÓMO SE ENUNCIA CORRECTAMENTE UN PROBLEMA?

Para enunciar correctamente un problema se deben cumplir los siguientes requisitos:

- a) Estar expresado como una condición negativa.
- b) Tener especificado su ubicación (¿dónde ocurre?).

Son ejemplos de problemas:

- Deterioro de las calles en la comunidad El Amparo.
- Deficiente prestación del servicio de aseo urbano en la comunidad El Manguito.
- Alto índice de delincuencia en la comunidad Los Totumos.

¿CUÁLES SON LAS FALLAS MÁS COMUNES EN LA IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS?

Las fallas más comunes en la identificación de problemas son, entre otras, confundir:

- *Problemas con causas*: por ejemplo, confundir el insuficiente abastecimiento de agua en la comunidad (problema), con la rotura de los tubos que surten de agua a la comunidad (una de sus causas).
- *Problemas con soluciones*: por ejemplo, confundir la deficiente prestación del servicio de aseo urbano (problema), con la necesidad de comprar camiones recolectores de basura (parte de la solución).

La **condición negativa** podría ser una apreciación cuantitativa, cualitativa, o mixta, referida a carencias infraestructurales, de equipamiento, de recursos humanos, etc. Así por ejemplo, escribir *agua* es una manera inapropiada de formular el problema, por cuanto no refleja un estado negativo; mucho menos llega a especificarlo. Deberá escribirse un estado negativo referido al nivel de satisfacción (déficit, desabastecimiento, insuficiencia, calidad insatisfactoria, etc.), o al nivel o calidad de la oferta del servicio (inexistencia de la oferta o de algunos componentes de ella, falta de continuidad en la prestación, etc.). Tampoco deberán utilizarse las expresiones carencia de o falta de, por cuanto ellas por sí solas no expresan la naturaleza del problema.

La **ubicación geográfica** del problema es importante para poder asociarlo con una comunidad determinada, a los efectos de diferenciarlo o asociarlo con problemas que surgen en otras comunidades, en busca de soluciones comunes.

EL DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO COMO HERRAMIENTA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS.

Un problema puede surgir como consecuencia de diferentes situaciones analizadas por la misma comunidad, bajo la dirección del Consejo Comunal. Existen diversas formas de identificar problemas, siendo el más usado el **diagnóstico participativo o método participativo de lluvia de ideas**, que se realiza en Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, conformada por los y las habitantes de la comunidad mayores de quince años. A este respecto, se aconseja buscar el apoyo

de un moderador con experiencia en “tormenta de ideas” o “lluvia de ideas”², para asegurar el éxito de la reunión.

El resultado del diagnóstico será, fundamentalmente, la identificación de los problemas sociales -los que afectan a toda la comunidad-, y entre los cuales se selecciona el problema central.

Pasos para realizar el diagnóstico participativo³.

a. Actividades previas al diagnóstico participativo.

Fotografía de la comunidad.

Es importante antes de la reunión de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, que el Consejo Comunal disponga de una “**fotografía de la comunidad**”, esto es, del conocimiento más amplio que se tenga de la comunidad. Esta fotografía puede obtenerse a través del resultado del Censo Demográfico y Socioeconómico levantado por el equipo promotor de la constitución del Consejo Comunal, complementado con la información que se recabe mediante el uso de las siguientes técnicas:

- Revisión de documentos.
- Discusión con grupos de personas específicas y con el conjunto de la comunidad.
- Entrevistas.
- Observaciones.
- Conversaciones informales.
- Recorridos y mapas.

En todo caso, la “fotografía de la comunidad” debe contener como mínimo, la siguiente información:

- Límites territoriales o ámbito geográfico de la comunidad, esto es, es el territorio que ocupan sus habitantes.
- Número de habitantes y características de la población (sexo, edad, religión, tamaño de las familias), lo que constituye la base poblacional de la comunidad.
- Número de viviendas y su clasificación (unifamiliares, multifamiliares, ranchos, etc.).
- Servicios existentes en la comunidad como agua, luz, teléfonos, áreas de recreación activa y pasiva, vías de comunicación, escuelas, centros de salud, etc., así como la cantidad y calidad de dichos servicios.
- Formas de subsistencia de la comunidad, ofertas de empleo locales actuales y potenciales, número de desempleados.

² Lluvia de ideas es un proceso para generar ideas que propicia alternativas, pero evita las críticas.

³ Para una información más amplia sobre los pasos del proceso de diagnóstico participativo, ver: HAIMAN EL TROUDI, MARTA HARNECKER Y LUIS BONILLA-MOLINA, *Herramientas para la participación*, edición financiada por varios organismos gubernamentales, Caracas, 2005. De ella el autor de esta guía ha extraído los aspectos más resaltantes, así como del Método de Hanlón simplificado por Marta Harnecker.

- Situación de la inseguridad, violencia doméstica, etc.
- Organizaciones comunitarias públicas y privadas que funcionan en la comunidad (asociaciones religiosas, políticas, económicas y sociales).
- Tradiciones culturales (fiestas religiosas, por ejemplo).
- Proyectos en marcha (comunales y auspiciados por organizaciones gubernamentales y no gubernamentales).
- Vocación económica y productiva de la comunidad (artesanal, agrícola, pecuaria, pesca).
- Recursos naturales con que cuenta.
- Presencia de misiones y otros programas sociales del gobierno nacional, estatal o municipal.

Conformación de un equipo técnico asesor.

El Consejo Comunal debe conformar un **equipo técnico asesor** del diagnóstico participativo, para que actúe como facilitador, al organizar el debate y sistematizar la información que se produzca en la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas durante su desarrollo. Este equipo puede estar integrado por personas ajenas a la comunidad, siempre que tengan experiencia en este tipo de reuniones. De lo contrario, podrían desvirtuarse los objetivos de la asamblea, o lo más grave, alterarse la disciplina y llegar a la confusión y el desorden.

Selección del lugar donde se realizará la asamblea.

El **lugar** para la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas debe estar ubicado, preferiblemente, en el propio seno de la comunidad y reunir las condiciones idóneas para el evento, como tamaño, iluminación, facilidad de acceso y espacio suficiente para que se ubiquen los miembros del Consejo Comunal, el equipo técnico y los asistentes al acto. Es aconsejable que se disponga de sillas, toldos y de una mesa, pizarras, pantallas o paredes apropiadas para colocar las hojas de cartulina o papel en donde se escriben las ideas de los participantes.

Convocatoria.

La **convocatoria** para la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas debe ser hecha por el Consejo Comunal, a todos los habitantes de la comunidad, sin ningún tipo de distinción. Para realizar la convocatoria es conveniente apoyarse en líderes naturales, así como en todas las fuerzas sociales y políticas que hagan vida en la comunidad, quienes motivarán y sensibilizarán a sus habitantes para que asistan a la asamblea, haciéndoles ver cuan importante es la participación de todos y los beneficios que se derivarán del diagnóstico participativo.

Reunión preparatoria previa.

Es conveniente realizar una **reunión preparatoria previa** a la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, en la cual participen los miembros del Consejo Comunal y del Comité Técnico, con el fin de definir:

- Los objetivos de la asamblea.
- El método que se va a utilizar para el diagnóstico y,

- Las responsabilidades del relator, moderador y coordinador de logística, como son:

Relator: lleva la minuta de la reunión.

Moderador: organiza el tiempo de las exposiciones sobre la base del consenso entre los presentes, y orienta la dinámica de la reunión.

Coordinador de logística: presta apoyo a los asistentes en cuanto a facilitar su desenvolvimiento en las sesiones de trabajo (asientos, café, papel, etc.).

b. Realización de la asamblea.

La Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas se realizará una vez cumplidos los pasos anteriores y se iniciará con una explicación de sus propósitos y beneficios para la comunidad, en términos similares a los expuestos en la convocatoria. Se deberá describir la situación de la comunidad sobre la base de la “fotografía de la comunidad” que se elaboró previamente. La descripción puede ser hecha por quienes tengan más conocimientos de la situación local: el jefe del ambulatorio, la directora de la escuela, el presidente de la junta parroquial, entre otros.

La reunión se desarrollará mediante la aplicación de una “**tormenta de ideas**” o lluvia de ideas, la cual consiste en un método no estructurado de trabajo grupal, donde los participantes van generando ideas en respuesta a una pregunta previamente formulada, como por ejemplo: ¿Cuáles son los problemas que afectan a la comunidad?; ¿Cuáles son las causas de cada problema?; ¿Cuáles son los efectos de cada problema?; ¿Cuántas personas se sienten afectadas por cada problema?; ¿Desde cuando se presentan los problemas?; ¿Con qué frecuencia?; ¿Dónde ocurren?

El éxito de la lluvia de ideas depende de que se cumplan algunas reglas muy simples que el moderador tiene que recordarle al grupo. Una de las **reglas fundamentales** es que el moderador es quien hace las preguntas, las cuales tienen la intención de guiar a los participantes a través del proceso, de manera que las respuestas conduzcan a decisiones de grupo y no de individualidades.

La segunda regla es evitar disputas y críticas. Cuando el moderador hace una pregunta, invita a todos y cada uno de los participantes en la asamblea a hacer una sugerencia, sin permitir hacer comentarios sobre ella, incluyendo al moderador, quien sólo se limitará a escribir la sugerencia en la pizarra. Quien no esté de acuerdo con la propuesta se abstendrá de hacer críticas o de reaccionar violentamente. A cambio, se le permitirá hacer otra sugerencia, aun cuando ella contradiga a la ya formulada, y que el moderador, igualmente, escribirá en la pizarra.

La tercera regla es impedir la falta de interés o la desmotivación del grupo, caer en demasiados detalles o permanecer mucho tiempo discutiendo una misma idea, aun cuando toda idea debe ser tomada en serio. La lluvia de ideas cesa cuando se agota la generación de ideas.

c. Priorización de problemas y escogencia del problema central.

La experiencia indica que son múltiples los problemas de una comunidad que se detecten a través del diagnóstico participativo, según se originen en necesidades pertenecientes a las áreas de comunicación alternativa, educación, salud, cultura, recreación, actividad física y deporte, socioproductivos de vivienda y hábitat y de infraestructura, entre otros.

La priorización de los problemas se basa en los siguientes criterios:

- **Magnitud del problema:** indica la gravedad del problema y, por ende, la urgencia de su enfrentamiento, en términos de la cantidad de la población de referencia que es afectada por el problema. Puede ser expresada en porcentaje de esa población.
- **Área o zona afectada:** espacio físico que servirá de base para la ulterior definición del ámbito del proyecto.
- **Posibilidad de resolver eficazmente el problema (Gobernabilidad del problema):** fortalezas y oportunidades que tiene la propia comunidad para solucionar el problema planteado o disminuirlo, en forma eficiente.
- **Costo social y económico de postergar la solución del problema:** indica el grado en que se verá afectada la comunidad de no ser resuelto el problema central, así como sus consecuencias, desde los puntos de vista social y económico.

FLAVIO CARUCCI⁴ propone una forma práctica de priorizar problemas, que consiste en asignarle puntos a cada uno de los criterios antes descritos. Para ello se establece una escala sencilla de valoración que sea común a todos los criterios de selección considerados. Esta escala podría ser: Alto (A), 3 puntos; Medio (B), 2 puntos y, Bajo (C), 1 punto. Para aplicar los criterios y su valoración por cada uno de los problemas identificados, se elabora un cuadro como el siguiente.

Evaluación y selección de problemas y escogencia del problema central					
Escala: Alto (A): 3 puntos Medio (M): 2 puntos Bajo (B): 1 punto					
Criterios Problemas	Magnitud del problema	Área o zona afectada	Posibilidad de resolver eficazmente el problema	Costo de postergación	Puntuación
P1					
P2					
Pn					

Fuente: Flavio Carucci. Elementos de Gerencia Local. ILDIS, FEGS.

Una vez priorizados los problemas, se selecciona como problema central el que haya obtenido la mayor puntuación en el cuadro anterior, el cual debe ser aprobado por la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas, y servirá de base para diseñar el respectivo proyecto, utilizando para ello uno de los enfoques de mayor aceptación, como lo es el del Marco Lógico, que explicaremos en la segunda parte de esta guía.

⁴ CARUCCI T., Flavio *Elementos de Gerencia Local: manual para gerentes municipales*. 3ª ed. Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales (ILDIS) y Fundación Escuela de Gerencia Social (FEGS). Caracas, 1999, Pág. 41.