9

METODOLOGÍAS DE ANÁLISIS DE LA REALIDAD GLOBAL Y LOCAL

Fernando de la Riva

A FUEGO LENTO
COLECCIÓN
PLATAFORMA PARA LA PROMOCIÓN DEL VOLUNTARIADO EN ESPAÑA

COLECCIÓN "A FUEGO LENTO"

DESDE las diferentes entidades y plataformas territoriales del voluntariado venimos reflexionando en foros, Escuelas de Otoño y comisiones de formación acerca de la necesaria puesta al día de nuestras entidades en todo lo que tiene que ver con la formación del voluntariado. A partir de nuestra experiencia y del diálogo en acción vamos descubriendo la necesidad de ajustarnos a nuevas e imaginativas formas de concebir y realizar esta labor formativa. Nuestra inquietud se plasma en la urgencia de apostar por los procesos educativos de largo alcance, que van más allá de la formación entendida exclusivamente como dotación de contenidos o de destrezas para "preparar" a los voluntarios. Estamos convencidos de que los procesos en forma de itinerario educativo responden de modo más integral a las necesidades tanto del voluntariado actual como de la misma acción voluntaria. Al hablar de itinerario no nos ceñimos a un método de trabajo formativo, sino que se hace referencia a una variada constelación de preocupaciones y ocupaciones cotidianas acerca de:

- ✔ cuestiones referidas a los procesos formativos de los voluntarios;
- ✔ cuestiones referidas a la acción voluntaria;
- ✔ cuestiones referidas a la organización del voluntariado;
- ✔ cuestiones referidas a la creación de redes con otros

A todas estas inquietudes querríamos dar respuestas en estos cuadernos, en la conciencia de que los estilos educativos marcan y modelan las formas organizativas, los modelos de actuación y las formas de coordinación con otros. Todo ello requiere fuertes dosis de paciencia, flexibilidad y sentido del tiempo educativo: un tiempo que es contracultural, porque necesariamente apuesta por el *fuego lento,* antes que por el microondas de los cursos y talleres marcados por la prisa o la eficacia. De ahí el título de nuestra colección *A Fuego Lento,* expresión de un compromiso educativo mancomunado a largo plazo.

En esta colección pretendemos recoger tres tipos de retos que se nos plantean en la actualidad.

1.- *Retos educativos,* por cuanto se trata de procesos educativos que van más allá de los espacios y de los tiempos formativos tradicionales y que precisan de cosmovisiones y concreciones que han de contener una clara mirada educativa.

2.- *Retos organizativos,* por cuanto una manera determinada de enfocar los procesos educativos en el voluntariado constituye una forma concreta de entender la organización sociovoluntaria donde todos y todas quedamos afectados por las líneas de actuación de estos itinerarios educativos, donde no sólo hablamos de voluntarios sino de animadores de voluntariado, de redes de animadores, de referentes grupales, etc.

3.- *Retos transformadores,* por cuanto el voluntariado no es un gestor de los social y sí un transformador del entorno y un agente dinamizador que trabaja por la consecución de condiciones de vida digna para los más desfavorecidos.

	TITULO	AUTOR
RETO EDUCATIVO	**1.** Itinerarios educativos del voluntariado	Luis Aranguren
	2. El acompañamiento en la acción. Figura del animador	Jully Rodríguez
	3. Motivaciones de la persona voluntaria	Miguel Díaz
RETO ORGANIZATIVO	**4.** El referente grupal del voluntariado	José L. Pérez Alvarez
	5. Los retos de una acción voluntaria integral	Alejandro Romero
	6. Coordinación y acción voluntaria	Enrique Arnanz Villalta
RETO TRANSFORMADOR	**7.** Presencia pública del voluntariado	Sebastián Mora
	8. Sociedad de la información y voluntariado	Carmen Laviña
	9. Metodologías de análisis de la realidad global y local.	Fernando de La Riva

La estructura de cada uno de los 9 cuadernos de la colección tiende a que sea similar, y consta de cuatro partes diferenciadas:

- **A.** Contenido teórico del tema
- **B.** Propuestas didácticas
- **C.** Vocabulario básico
- **D.** Bibliografía comentada:

Los cuadernos "A Fuego Lento" están concebidos para que sean trabajados, más que leídos, para que sean dialogados en grupo más que "engullidos " individualmente, para que potencien, en fin, el crecimiento personal y grupal del voluntariado y gane en calidad la acción voluntaria de nuestras entidades y plataformas.

Luis A. Aranguren Gonzalo
Coordinador de la colección.

9

METODOLOGÍAS DE ANÁLISIS DE LA REALIDAD GLOBAL Y LOCAL

FERNANDO DE LA RIVA

Consultor de Organizaciones. Miembro del CRAC.

"Los pobres y los desamparados todavía están condenados a vivir en un mundo de injusticias terribles, aplastados por magnates económicos, inalcanzables y aparentemente inalterables, de quienes dependen casi siempre las autoridades políticas, incluso cuando son formalmente democráticas."

Norberto Bobbio

Índice

I.- CONTENIDO TEÓRICO

1.- Para entendernos (repasillo a los conceptos)..... **9**

2.- Tenemos más información que nunca pero sabemos menos que nunca. **12**

3.- Necesitamos saber donde pisamos. **14**

4.- El análisis de la realidad no es cosa de un día. **15**

5.- Hacer lo que se pueda con lo que se tenga. **16**

6.- Hacerlo colectivamente (quién analiza)..... **18**

7.- Qué queremos saber (sobre los objetivos del análisis) **19**

8.- Las fuentes de información (a quién preguntar) **23**

9.- El análisis de la realidad "de PEAPA" (apuntes sobre los métodos) **26**

9.1.- La Pe de Preguntar **27**

9.2.- La E de Escuchar **30**

9.3.- La A de Analizar **32**

9.3.1.- Seleccionar la información significativa **33**

9.3.2.- Ordenar, clasificar los datos e informaciones..... **33**

9.3.3.- Relacionarlos entre sí **34**

9.3.4.- Interpretarlos, cuestionarlos, sacar conclusiones **35**

9.3.5.- Elaborar o completar el mapa de la Realidad ... **36**

9.4.- La Pe de Priorizar **36**

9.5.- La A de Actuar **40**

10.- Las Herramientas para el análisis **43**

10.1- Para preguntar **45**

10.2- Para escuchar **46**

10.3- Para analizar **47**

10.4- Para priorizar **48**

10.5- Para actuar **49**

11.- Pensar global y actuar local, y viceversa (para qué nos puede servir Internet). **49**

12- Qué hacer con el análisis. **51**

II.- CONTENIDO PRÁCTICO.

1.- Un suponer **55**

2.- El Árbol de Problemas y Respuestas **60**

3.- Otro suponer **63**

4.- El Árbol Social **65**

5.- El DAFO **69**

6.- El Caracol **73**

7.- Un Cuestionario de Autodiagnóstico Organizativo **74**

III.-VOCABULARIO **77**

IV.-BIBLIOGRAFÍA COMENTADA **79**

I.- CONTENIDO TEÓRICO

1. PARA ENTENDERNOS (REPASILLO A LOS CONCEPTOS).

A VECES, desde la práctica cotidiana de las Organizaciones de Acción Voluntaria (en adelante OAV), resulta difícil reconocerse en los títulos de textos como éste y sentimos que lo que nos proponen no tiene que ver con nosotras. Repasemos, para entendernos, el significado del titulo de este cuaderno:

Metodología, algo más que "recetas".

Metodología nos suena a métodos pero es algo más que un "catálogo de recetas", se parece más a un "manual de uso" que nos orienta sobre las maneras de organizar los procedimientos que seguimos (métodos) y los instrumentos que usamos (técnicas) para alcanzar los objetivos que pretendemos (en este caso, conocer la realidad).

Cualquier metodología, para ser eficaz, necesita constancia en su aplicación, tiempo, recorrer ciertos pasos... (las "recetas milagrosas" no existen) y requiere coherencia de los medios que empleamos con los valores que defendemos (no podemos promover la participación con formas autoritarias; no podemos proteger el medioambiente con medios que contaminen; etc.).

Analizar, para conocer y comprender (para poder actuar).

Analizar supone estudiar, observar y preguntar, preguntarse, reflexionar, cuestionar, problematizar algo, un objeto de análisis, una situación determinada, para conocerla mejor, para comprenderla y poder desenvolvernos mejor con/en ella.

Una realidad compleja.

Estudiar, conocer y comprender la realidad, ese es nuestro objetivo. Pero...¿qué es la realidad?

Alguien ha dicho que la realidad es "una ficción con mil caras". Por un lado, en esa realidad, tal y como la sentimos cada día, interactúan un montón de factores distintos (personales, colectivos, políticos, económicos, culturales, sociales, religiosos, medioambientales...) y se nos aparece como un enorme rompecabezas, múltiple, fragmentado.

Para complicar el conocimiento y la comprensión, vivimos tiempos de cambios y transformaciones profundas y vertiginosas en todos los campos y sentidos. El nuestro es un mundo en cambio, una realidad en conflicto permanente.

Por otra parte, la subjetividad, los valores, los filtros de cada cual condicionan las miradas a la hora de percibir la realidad. Como en el viejo cuento sufí de los ciegos que quisieron conocer cómo era un elefante y cada cual palpó solo una parte y sacó consecuencias dispares.

Total, que no es raro que en medio de tanta fragmentación y complejidad nos preguntemos: ¿es posible conocer la realidad, completar el rompecabezas, alcanzar una visión objetiva, comprender sin fisuras lo que ocurre a nuestro alrededor?

Esa dificultad evidente para conocer y comprender TODO puede convertirse en una fenomenal coartada para renunciar a conocer y comprender NADA, para seguir tirando a tientas y a ciegas.

¿Es posible –para una OAV (y para cualquier persona)- actuar, vivir, sin preguntarse por la realidad en la que vive y actúa, sin conocerla –hasta donde sea posible-, sin tratar de comprenderla? No se puede transformar lo que no se conoce.

Parece que no nos queda otra alternativa que asumir la complejidad de la realidad y unas buenas dosis de incertidumbre y modestia, y seguir intentando conocer cada día más y mejor el mundo en que vivimos, para poder transformarlo.

Lo Global y lo Local

Esa realidad en la que actuamos y que queremos transformar, ha "crecido" en nuestra percepción, ya no se acaba en nuestra calle, nuestro pueblo, nuestro país... alcanza todo el planeta. Lo local y lo global se cruzan, se mezclan, se confunden continuamente. Lo que está ocurriendo en un país lejano influye en nuestra vida cotidiana y viceversa. La globalización, tal y como se practica, también significa que las decisiones que toman un pequeño grupo de personas configuran el presente y el futuro de todas las demás.

De estas cosas no se hablaba antes en las OAV, encerradas como estábamos en la concha de cada cual. Ahora, la globalización está hasta en la sopa, se está convirtiendo en un "lugar común", en una palabrota que empleamos sin pensar en su significado y, sobre todo, en sus consecuencias.

La que nos toca conocer y analizar, para orientar nuestra acción y poder transformarla, es una realidad al mismo tiempo local, cercana, y global, parte de un mundo en conflicto, en cambio... Si no nos aproximamos a la rea-

lidad con esta doble mirada, tratando de comprender las relaciones, las influencias, las interacciones, los equilibrios... entre una y otra, será muy difícil que podamos entender nada.

ESTE CUADERNO *trata de los métodos y técnicas –y de las formas de utilizarlos- que nos sirven para conocer y analizar la realidad local y global donde viven nuestras organizaciones, con el fin de poder desarrollar eficazmente la acción y alcanzar nuestros objetivos de cambio y mejora.*

2. TENEMOS MÁS INFORMACIÓN QUE NUNCA PERO SABEMOS MENOS QUE NUNCA.

LA REVOLUCIÓN Tecnológica, el desarrollo de los medios de comunicación masivos y de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), la eclosión de Internet, nos permiten acceder, con enorme rapidez, a una impresionante cantidad (no siempre calidad) de información sobre el mundo en que vivimos. Pero eso no es ninguna garantía de conocimiento.

Está el problema de la saturación informativa. Hay tanta información disponible que tenemos serias dificultades para distinguir y relacionar la que es significativa, la que tiene sentido, la que nos sirve, la que nos permite comprender y actuar. El resultado es, a menudo, la confusión y el bloqueo, la ignorancia. Nos perdemos en el bosque sin poder distinguir los árboles.

Esa confusión general facilita la manipulación de la información en función de los intereses de quienes controlan los medios. Hágase el ejercicio de comparar el tratamiento de un mismo suceso en los titulares de distintos periódicos o en los informativos de distintas cadenas de televisión. El mito de

la "objetividad informativa" salta hecho añicos y queda en evidencia la manipulación sistemática de los medios: cada cual cuenta lo que quiere y cómo quiere para que pensemos lo que quiere que pensemos.

En resumen, que nunca tuvimos tanta información pero no entendemos nada, no sabemos qué está pasando. Lejos de renunciar al conocimiento, todo ello nos obliga a hacer un mayor esfuerzo, personal y colectivo, para construirlo.

Dice Bill Gates, el dueño de Microsoft, que estamos ante el reto de la "gestión del conocimiento", que el futuro será no de quienes tengan más información (lo cual será relativamente fácil) sino de quienes, dentro de esa maraña informativa, sepan seleccionar e interpretar la información necesaria y útil para sus objetivos.

A los movimientos sociales y OAV se nos plantea el desafío añadido de la "gestión colectiva" del conocimiento, o sea, de buscar, seleccionar y dar sentido a la información, de construir conocimientos conjuntamente, en grupo, trabajando en equipo.

- *Posibilidad tecnológica de acceso rápido a un enorme volumen de información.*
- *Riesgo de saturación informativa. Tanta información pierde significación.*
- *Riesgo de manipulación informativa. Nos cuentan lo que quieren que sepamos.*
- *Necesidad de "gestión del conocimiento", selección e interpretación de la información.*
- *Desafío de la construcción y gestión colectiva de conocimientos en las* OAV.

3. NECESITAMOS SABER DONDE PISAMOS.

PARA CONTRIBUIR a construir Otro Mundo Posible, para dar sentido al trabajo de nuestra OAV, para poder desarrollar eficazmente su acción necesitamos obligadamente estudiar, observar, conocer y analizar el territorio, la comunidad donde viven las personas con las que trabajamos, donde actúan nuestras organizaciones, donde se encuentran las necesidades, los problemas, los conflictos concretos –con nombres y apellidos- a los que queremos dar respuesta.

En el conocimiento y análisis de la realidad también vamos a identificar las capacidades, los recursos, los medios, las potencialidades existentes en ella, que deberemos aprovechar para organizar y desarrollar la acción transformadora.

Nuestra acción (los proyectos y actividades) podrá ser de una u otra forma, abordar unos u otros problemas, utilizar unos u otros métodos, conseguir y aprovechar ciertos recursos... dependiendo de cómo sea la realidad que pisamos. El análisis de la realidad local es imprescindible para conocerla, comprenderla y orientar nuestra acción en ella (de otra forma, "caminamos a tientas y a ciegas").

Lo que ocurre alrededor de la OAV (carencias, necesidades, recursos, potencialidades, amenazas, oportunidades, etc.) condiciona su acción y su organización. De la misma forma que nuestra acción y organización cambia o puede cambiar esa realidad de la que formamos parte. Por eso es tan importante conocer y comprender –hasta donde sea posible- cómo es, por qué y como funciona el socio-sistema en el que vive y actúa nuestra organización.

La situación de nuestra propia organización (cómo desarrollamos las actividades, cómo organizamos el trabajo, la comunicación, la toma de decisiones, la búsqueda y gestión de los recursos, la comunicación y coordinación

con otras OAV, etc.) es parte de la realidad, y también debemos observarla, conocerla y comprenderla para poder mejorarla.

- *Conocer mejor la realidad para planear, orientar el sentido y carácter de nuestros proyectos y de nuestras formas de organización a partir del análisis.*
- *Conocer la realidad para identificar los medios y recursos que pueden servirnos para transformarla.*
- *La realidad de nuestra organización es parte de la Realidad y también necesitamos analizarla para mejorarla.*

4. EL ANÁLISIS DE LA REALIDAD NO ES COSA DE UN DÍA.

LA REALIDAD cambia constantemente como consecuencia de la interacción de las personas y los colectivos, de un conjunto de factores (sociales, culturales, políticos, económicos, etc.) y como resultado de la acción de nuestras OAV. Así mismo, nuestras OAV también cambian continuamente.

Por eso no cabe plantearse el conocimiento y análisis de la realidad como un "momento previo" a la acción o como una "foto-fija", que se hace una vez y permanece inalterable por siempre jamás. El análisis debe ser permanente, continuo, debe acompañar –en todas sus fases- a la acción, aunque se refuerce y precise en determinados momentos (al inicio de un proceso concreto, en la evaluación final de un proyecto, etc). **El análisis de la realidad no es un "antes" sino un "durante".**

Es muy importante encontrar en cada OAV las maneras de incorporar el conocimiento y análisis de la realidad a la práctica habitual, injertarnos ese

"chip", integrarlo como un elemento más a nuestros programas y actividades, aprovechar todas las oportunidades que nos ofrezca la práctica para revisar y completar nuestro conocimiento y análisis.

En esa integración reside la única posibilidad de reaccionar con flexibilidad ante los cambios imprevistos, detectándolos a tiempo e introduciendo con agilidad las reorientaciones necesarias en la acción.

- U*na realidad en cambio permanente requiere un análisis permanente.*
- E*l análisis de la realidad no es la foto-fija, es un "durante" que acompaña toda la acción.*
- I*ntegrar el análisis en nuestra práctica cotidiana, aprovechar las oportunidades de conocimiento que ésta nos ofrece.*

5. HACER LO QUE SE PUEDA CON LO QUE SE TENGA.

ESTA FRASE de Perogrullo era una máxima metodológica de Saúl Alinsky, uno de los activistas y pensadores de la intervención social más originales que conocemos. Propone -para cualquier situación- aprovechar al máximo los recursos que tenemos para lograr hasta donde sea posible nuestro objetivo.

Si tenemos muchos medios para el análisis, aprovechémoslos con tiento y con la certeza de que los estudios más certeros y útiles no son siempre los más caros ni los respaldados por más títulos universitarios. Por otra parte, como apuntaremos un poco más adelante, un determinado estudio o análisis de la realidad puede ser muy bueno pero no servir para nada si no es sentido como propio por quienes tienen que trabajar y desenvolverse en ella. Eso hace recomendable, en cualquier caso, aprovechar al máximo nuestros

propios recursos (especialmente los humanos y el conocimiento y la experiencia acumulada) pudiendo utilizar otros recursos externos (cuando dispongamos de ellos) para completar, profundizar, validar... nuestro análisis.

Necesitamos conocer y analizar la realidad, y hemos de hacerlo con los medios que en cada caso y situación tengamos. La ausencia de recursos no puede ser la excusa. Se trata de una necesidad prioritaria para poder dar sentido a la acción de nuestra OAV. Si no encontramos tiempo ni medios para ello, estamos olvidando una cuestión fundamental y sería preferible parar y hacer una revisión a fondo del sentido de nuestra acción y nuestra organización.

Existen análisis de la realidad "para todos los bolsillos", a la medida de cada OAV. Son más importantes la motivación (conciencia de la necesidad) y la actitud (decisión, compromiso de llevarlo a cabo) que los medios. Aunque también es preciso ser muy realistas, planteándonos objetivos o dimensiones del análisis que tengan en cuenta las capacidades y recursos reales.

El análisis debe ser serio, sistemático, coherente, con herramientas adecuadas..., lo que no significa elaborar buenos documentos para acumular polvo en las estanterías, sino construir conocimientos necesarios y útiles para la acción.

- *Aprovechar al máximo nuestros propios recursos de conocimiento y análisis.*
- *Utilizar otros recursos externos, cuando existan, para completar, contrastar, validar nuestros análisis.*
- *La "ausencia" de recursos no es excusa. Motivación y actitud para conocer y analizar la realidad, "a la medida" de cada OAV. Realismo en los objetivos del análisis.*
- *Sistematicidad y rigor para construir conocimientos y análisis operativos, útiles para la acción.*

6. HACERLO COLECTIVAMENTE (QUIÉN ANALIZA).

EL CONOCIMIENTO y análisis de la realidad interesa, fundamentalmente, a las personas que lo necesitan para orientar y mejorar su práctica, su intervención social. Ellas son las que deben participar y protagonizar el análisis.

Cuando el análisis de la realidad es colectivo, en grupo, es más rico y efectivo. Cuatro ojos ven mejor que dos, dos cabezas piensan mejor que una, aunque siempre será importante asegurarnos de que miramos en la misma dirección y pensamos en las mismas cosas.

Pero además, el análisis colectivo de la realidad puede ser un potente elemento de motivación, porque refuerza la identificación del grupo, de la OAV, de quienes vamos a actuar, en torno al problema, a la situación que analizamos, y en torno a las estrategias y respuestas posibles…

Podemos y debemos implicar a los/as otros/as miembros de nuestra OAV en el diseño y preparación del análisis, en la recogida de información, en su contraste e interpretación, en la obtención y aplicación de conclusiones para la acción, etc. Podemos hacerlo en alguna, varias o todas esas tareas. Cuanto mayor sea esa implicación, el análisis será más rico y completo y se fortalecerá más nuestra cohesión.

Cuando los miembros de una OAV comparten el análisis de la realidad, crece su capacidad colectiva de actuar, porque es más fácil implicarse en una acción cuya necesidad y sentido se entiende, y eso también hace más fácil la planificación, la coordinación y la evaluación.

Del mismo modo ocurre con las personas destinatarias de la acción de la OAV, si logramos implicarlas de forma activa en el conocimiento de la realidad y en su análisis, su motivación para dar respuesta a los problemas y necesidades identificados se reforzará.

Este es el fundamento de la Investigación Acción Participativa (IAP), una metodología de intervención social que apuesta por el conocimiento participativo de la realidad como forma de toma de conciencia de los colectivos y grupos sociales y como forma de aprendizaje de nuevas capacidades colectivas (de conocimiento, interpretación, autoorganización, acción...) para transformar su realidad.

O sea, en otras palabras, en la medida que queramos y seamos capaces de implicar a nuevos actores, el conocimiento y análisis de la realidad puede llegar a convertirse en una forma de intervención de nuestra OAV, en una parte fundamental de sus actuaciones y actividades.

- E*l análisis colectivo de la realidad es un poderoso elemento de motivación y cohesión de los/as miembros de nuestra* OAV *y facilita la organización y el desarrollo de la acción*.
- I*mplicar a los/as destinatarios/as en el análisis para facilitar la toma de conciencia de sus necesidades y potencialidades*.
- E*l conocimiento y análisis colectivo y participativo de la realidad como forma de intervención*.

7. QUÉ QUEREMOS SABER (SOBRE LOS OBJETIVOS DEL ANÁLISIS).

LO PRIMERO que debemos tener claro es ¿qué queremos saber? ¿cuál es el alcance de nuestro análisis?

La elección del objetivo del análisis no se produce al azar sino que viene determinada por las necesidades de la OAV, por el carácter de su misión o es-

pecialización temática, por el territorio donde actúa, por el perfil de las personas destinatarias con las que trabaja... Todos estos factores combinados delimitan los objetivos del análisis.

Cuando una OAV se plantea el análisis de su realidad, lo suele hacer con algunos objetivos fundamentales:

- Queremos conocer mejor las situaciones, problemas y necesidades sobre los que actúa o quiere actuar la OAV, su alcance, sus causas, sus consecuencias, sus dimensiones...

- Queremos contar con un conocimiento mejor de las personas, de los grupos o colectivos sociales a los que dirigimos la acción, conocer mejor sus carencias y demandas, y también sus recursos y potencialidades.

- Queremos identificar y conocer mejor los obstáculos y resistencias (sociales, culturales, políticos, económicos, etc.) existentes en el entorno -más o menos próximo- que dificultan la solución de los problemas o la respuesta a las necesidades.

- Queremos conocer mejor las oportunidades, los recursos y potencialidades de todo tipo (humanos, económicos, materiales, teóricos, técnicos, programas institucionales o sociales, servicios, equipamientos, proyectos, ideas o prácticas, etc.) existentes en el entorno que pueden contribuir a producir los cambios o mejoras necesarios.

- Cada uno de esos aspectos (carencias, necesidades, potencialidades, recursos, obstáculos, oportunidades, etc.) nos interesan por sí mismos pero, sobre todo, en sus conexiones, en sus relaciones. Con el análisis pretendemos obtener una visión de conjunto de la realidad en que se desenvuelve nuestra práctica, para poder organizarla y desarrollarla adecuadamente y con la máxima efectividad.

El alcance y la profundidad del análisis de la realidad será más o menos amplio dependiendo de nuestras necesidades (según queramos llevar a cabo una pequeña actividad o un gran proyecto, con un grupo reducido o con una población más amplia, en un pequeño barrio o en un territorio extenso, etc.) y también dependerá de los medios disponibles.

Nuestra mirada puede abarcar el conjunto del entorno, del barrio, del pueblo, del territorio, de la comunidad donde se desenvuelve la OAV, donde viven sus destinatarios/as, donde se producen los problemas o situaciones sobre los que pretendemos intervenir, etc.

La perspectiva puede ampliarse, analizando la realidad regional, nacional, internacional.... las relaciones y los factores de carácter global que influyen en nuestra realidad más inmediata.

También podemos enfocar la atención en la situación concreta de los grupos o colectivos sociales (los/as jóvenes, las mujeres, los/as ancianos, ciertos grupos en situación de exclusión, etc.) a los que dirigimos la acción.

Podemos analizar un problema concreto o situación determinada existente en nuestro entorno o que afecta a las personas con las que trabajamos (la degradación medioambiental, el fracaso escolar, la salud, el consumo, etc).

Podemos dirigir el análisis a la situación de nuestra propia OAV, o a un aspecto concreto de su funcionamiento o actuación (sus proyectos, sus estructuras de participación, las relaciones entre los/as miembros, la gestión de los recursos, la comunicación con el entorno, etc.). El autodiagnóstico asociativo, la evaluación… son formas, aplicaciones del análisis.

Como decíamos antes, lo primero -en cualquier caso- es tener claro lo que queremos y necesitamos conocer, el alcance de nuestro análisis (un proble-

ma, una situación, un colectivo, una comunidad, nuestra organización…), teniendo en cuenta que cuando se enfoca hacia realidades más concretas y cercanas, no hemos de perder de vista la perspectiva más amplia y global, sin la que será difícil que comprendamos la realidad más inmediata.

Cada uno de nuestros análisis "parciales", referidos a una situación o una problemática concreta, a un colectivo de personas, a una parte del territorio –un barrio, una zona-, etc., derivados de un proyecto o una iniciativa puntual, deben integrarse en el análisis global, en nuestro Mapa de la Realidad, cuestionando y/o confirmando las percepciones y conocimientos anteriores, construyendo una nueva visión más completa y compleja que sirva para mejorar nuestras prácticas. Esa es la forma de hacer permanente, continuo y global el conocimiento y el análisis, que nunca se acaba, que acompaña toda la práctica organizativa.

- *Conocer mejor las situaciones y los problemas, a las personas y colectivos sociales con los que trabajamos y a quienes queremos dirigir la acción.*
- *Conocer mejor los obstáculos y resistencias, y también los recursos y potencialidades, que dificultan o facilitan los cambios y mejoras.*
- *Tener una visión global de nuestra práctica y de la realidad en que se desarrolla.*
- *El alcance del análisis dependerá de las necesidades de la acción y de los recursos disponibles. Sea más o menos amplio, siempre hemos de tener en cuenta el contexto general o la realidad global.*
- *Integrar los análisis parciales, derivados de una iniciativa concreta, en el análisis global de la OAV, para hacerlo permanente.*

8. LA FUENTES DE INFORMACIÓN (O, "A QUIÉN PREGUNTAR").

LA REALIDAD cercana está llena de fuentes informativas, de informadores/as, de informaciones y datos disponibles con los cuales podemos construir el análisis de la realidad:

- Nuestros/as propios/as miembros, los/as socios/as, voluntarios/as y personal técnico contratado, simpatizantes y colaboradores de la OAV... que tienen conocimientos, experiencias, opiniones y percepciones propias acerca de la realidad y que pueden hacer observaciones o recoger informaciones concretas, centradas en uno u otro aspecto .

  Las OAV producimos un montón de papeles (informes, proyectos, memorias, evaluaciones, actas de reuniones, documentos técnicos, etc.) derivados de nuestro funcionamiento interno o de nuestras actividades, que están llenos de información y de datos interesantes sobre la realidad. Con frecuencia aprovechamos poco o nada esa fuente fundamental que constituye el patrimonio colectivo de la experiencia acumulada por nuestra OAV. Cuanto mejor organizada esté la documentación y la memoria colectiva, cuanto más fácil resulte consultarla, más importante será su aportación y aprovechamiento para el análisis (con mayor economía de esfuerzos y rentabilización de nuestros propios recursos).

- Los/as destinatarios/as de nuestras actividades, los/as usuarios/as y participantes en nuestros servicios e iniciativas. Sus vivencias, experiencias, opiniones, percepciones, etc., acerca de su propia realidad y acerca de nuestra OAV, son fuentes fundamentales para el análisis.

- Otros/as agentes, OAV, organizaciones, entidades sociales, instituciones... que actúan en el mismo territorio, con los/as mismos des-

tinatarios/as o sobre los mismos problemas. Estos hacen sus propios análisis, tienen sus particulares visiones –desde la perspectiva de cada cual- sobre la realidad. Conocerlas nos aportará nuevas pistas y elementos para el análisis.

- Informadores/as claves de la comunidad, las personas con mayor experiencia o memoria, las que cumplen papeles o funciones que les ponen en contacto directo con los/as destinatarios/as, con sus necesidades y problemas, comunicadores/as, líderes/as sociales, religiosos, culturales, etc., que pueden aportarnos nuevos datos y enfoques.

- La comunidad en general, a la que podemos consultar con herramientas más masivas –cuando sea posible- para conocer su percepción o su grado de conocimiento acerca del objeto (el problema, la situación, el tema...) de nuestro análisis.

- Investigadores/as y especialistas, profesionales, técnicos/as, miembros de instituciones académicas, que han estudiado antes esa misma realidad o esos mismos temas de análisis sobre los que centramos nuestra atención. Por ejemplo, nuestro análisis podrá mejorar mucho si logramos implicar a la universidad para que lo apoyen y refuercen sin desvirtuarlo.

- Responsables públicos, políticos/as y técnicos/as, con competencias en los campos o temas que analizamos.

- Medios de comunicación, diarios, radios y televisiones, que publican o han publicado noticias, reportajes, artículos sobre esa realidad o esos temas. Estas informaciones nos ayudarán a conocer las formas en que se proyecta socialmente esa realidad o problemática.

- Estudios, investigaciones y estadísticas, etc., publicados por entida-

des diversas, disponibles en bibliotecas públicas e instituciones oficiales, sobre el mismo problema o realidad que analizamos.

- Otros productos y expresiones socio-culturales (canciones, relatos, costumbres, tradiciones y otras formas de expresión) de los colectivos y grupos, de la realidad que analizamos, a través de los cuales se manifiestan percepciones, valores, actitudes sociales.

- Y está Internet. Para muchas OAV esto todavía suena a ciencia-ficción, pero se trata de una realidad presente. Podemos encontrar en Internet múltiples informaciones, experiencias, reflexiones, estudios, opiniones, etc., de muchas otras personas y colectivos, OAV y entidades públicas que analizan o/y actúan en realidades y situaciones semejantes, y que serán extraordinariamente útiles para nuestro análisis, facilitándolo y completándolo en gran medida.

Todas esas fuentes pueden proporcionarnos mucha información que analizar. Se trata de saber consultarlas, saber preguntarlas y escucharlas, saber recoger sus opiniones, percepciones e ideas, saber contrastarlas e interpretarlas, para así ir construyendo el análisis.

Debemos empezar a "beber de la fuentes más cercanas", acudir en primer lugar a los/as informadores/as más próximos a nuestra OAV. Empezar por los/as propios/as miembros (evitando que sus percepciones se conviertan en "prejuicios" que condicionen el resto del análisis), los/as voluntarios/as, los/as colaboradores/as y simpatizantes, los/as destinatarios/as... y así ir ampliando el círculo del análisis.

Podremos y debemos sumar y combinar, en la medida de nuestras posibilidades, distintas fuentes de información. Siempre será conveniente que contemos con varias fuentes para poder contrastar los datos y opiniones que nos aporten, de manera que el análisis tenga la mayor validez.

Podemos preguntar a:

- *Las personas que formamos la* OAV, *colaboradoras y simpatizantes. Nuestra práctica, nuestra experiencia, el conocimiento acumulado derivado de nuestra acción.*
- *Las personas destinatarias de nuestras acciones.*
- *Otros agentes, otras* OAV *que actúan en el mismo territorio, con las mismas personas, sobre los mismos temas.*
- *Investigadores/as y especialistas.*
- *Informadores/as claves de la comunidad.*
- *La comunidad en general.*
- *Responsables políticos y técnicos.*
- *Medios de Comunicación.*
- *Estudios e investigaciones anteriores.*
- *Otros productos y formas de expresión socio-cultural.*
- *Internet.*
- *Empezar por las fuentes más cercanas para ir ampliando el círculo.*
- *Sumar y combinar varias fuentes de información para validarlas y contrastarlas.*

9. EL ANÁLISIS DE LA REALIDAD "DE PEAPA" (APUNTES SOBRE LOS MÉTODOS)

COMO YA hemos apuntado, podemos desarrollar de muy diferentes maneras el análisis, dependiendo de un conjunto de factores y de los recursos disponibles.

Proponemos un esquema sencillo de los pasos fundamentales, de los procedimientos básicos o métodos a seguir, del que cada OAV puede partir

para organizar, con mayor o menor complejidad, el conocimiento y análisis de su realidad, independientemente del nivel de recursos de que dispongamos.

9.1. LA PE DE PREGUNTAR

Partimos de que tenemos claro el problema, la situación, la realidad que queremos analizar (si no es así, esa será nuestra primera tarea). Eso nos ayudará a identificar las fuentes de información más apropiadas, a seleccionar a los/as informadores/as más adecuados/as en cada caso (los/as que tengan una relación más directa con la situación, el colectivo, el territorio que vamos a analizar, empezando por los/as más cercanos a la OAV y ampliando hasta donde podamos el círculo).

Nuestra tarea con esos/as informadores/as, en este paso del análisis, consistirá fundamentalmente en preguntar. La pregunta es una herramienta esencial del conocimiento. Es difícil hacer preguntas a otras personas si previamente no nos hemos preguntado a nosotros/as mismos/as, si no nos hemos planteado los interrogantes.

Así pues, hemos de seleccionar y elaborar las preguntas relacionadas con la situación o realidad a estudiar que vamos a plantear a nuestros/as diferentes informadores/as o que vamos a intentar responder consultando otras fuentes.

Carlos Núñez, el educador popular mexicano, nos propone –en su libro "Educar para transformar, transformar para educar"- un "triple diagnóstico" de la realidad que nos señala tres aspectos fundamentales a conocer:

1) Lo que ocurre, lo que pasa, lo que existe en esa realidad. Se trata de los datos "objetivos", referidos a necesidades y problemas…, pero también a capacidades y recursos existentes en esa realidad, ese colectivo, esa comunidad, ese territorio.

2) Lo que piensan, sienten y dicen sobre esa realidad quienes viven en ella, los grupos y colectivos sociales, los/as destinatarios/as de nuestra acción, su percepción, sus valores, sus formas de interpretar lo que pasa.

3) Lo que hacen, o lo que dejan de hacer, sus actitudes y respuestas frente a las necesidades y problemas existentes en esa realidad.

Cada uno de esos tres enfoques señala un tipo de interrogantes que habremos de explorar en el análisis: los referidos al contexto; los que se refieren a la percepción, interpretación y valores; y los que refieren a las prácticas y respuestas sociales.

Cuando vayamos a formular los interrogantes nos podemos servir de muchos tipos y clasificaciones de preguntas que podemos encontrar en los textos especializados. Existe un grupo clásico de preguntas que refieren a cuestiones básicas: ¿Qué? ¿Por qué? ¿Para qué? ¿Quién? ¿Para quién? ¿Cómo? ¿Cuánto? ¿Cuándo? ¿Dónde?...

Las preguntas pueden ser **cuantitativas**, cuando los datos e informaciones que buscamos se refieren a fenómenos medibles en números o datos objetivos (que, quién, cuanto, cuando, desde cuando, donde..."¿Cuánta gente del barrio conoce las actividades de nuestra OAV?"). También pueden ser preguntas **cualitativas**, cuando buscamos conocer procesos, fenómenos o situaciones no cuantificables (por qué, para qué, para quién, cómo..."¿Por qué no acuden los/as jóvenes a las actividades programadas para ellos/as?").

Las preguntas también pueden ser **cerradas** o **abiertas**. Las cerradas suponen elegir entre dos alternativas, reclaman respuestas cortas y concretas, por lo general si ó no ("¿Conoces las actividades que realiza la

OAV?"). En el caso de las preguntas abiertas, las respuestas pueden ser más amplias, sin restringirse a opciones señaladas previamente, permitiendo expresarse libremente a los/as informadores/as ("De las actividades qué conoces ¿cuáles te gustan más?"). Cuantas más posibilidades de respuesta tengan nuestras preguntas más abiertas serán ("¿Cuáles, de entre estas cinco actividades, te parecen más adecuadas a las necesidades del barrio?").

Cuanto más claras y comprensibles sean nuestras preguntas, más fácil será obtener las respuestas y organizar, sistematizar, clasificar posteriormente éstas.

Las preguntas deben ser las mismas, ocuparse de los mismos interrogantes, de las mismas cuestiones para todos/as los/as informadores/as, aunque puedan plantearse de distintas formas según a quiénes las dirijamos, el contexto, el momento, el tiempo disponible… utilizando soportes y lenguajes diversos, por ejemplo: a través de la palabra, como en la entrevista, o mediante un texto escrito, como en el cuestionario o la encuesta, o sirviéndonos de un cartel o una imagen gráfica, como en los tablones de opinión o paneles de evaluación... Más adelante nos ocupamos con mayor detalle de las herramientas.

Las preguntas deben ser las justas, ni muchas (cuanto mayor sea su número, y el de los/as informadores/as, más dificultoso será registrar y trabajar posteriormente con las respuestas), ni pocas (de manera que no nos aporten suficiente información significativa). Por lo general, cuanto más concreto sea el alcance de nuestro análisis y más reducido el número de informadores/as y fuentes, el número de preguntas y la profundidad de éstas podrá ser mayor. Por el contrario, cuanto más amplia sea la realidad que analizamos y mayor el número de fuentes e informadores/as que necesitemos consultar, deberemos acotar las preguntas y las cuestiones para que el análisis no se nos vaya de las manos.

- *Definir el problema u objeto y el alcance del análisis.*
- *Seleccionar las fuentes más adecuadas.*
- *Seleccionar las preguntas claves.*
- *Preguntas referidas al contexto, a la percepción y a las respuestas sociales.*
- *Preguntas que faciliten la sistematización. Preguntas cuantitativas y cualitativas. Preguntas cerradas y abiertas. El número justo de preguntas.*
- *Formularlas adecuadamente, con las herramientas y lenguajes adecuados a cada informador/a o fuente, contexto, tiempo, etc .*

9.2. LA E DE ESCUCHAR

No analizamos la realidad para afirmar nuestra percepción particular de las cosas, para confirmar nuestras hipótesis previas (por importantes y necesarias que éstas sean), sino para construir una nueva visión (un nuevo nivel de conocimiento) más completa y compleja, que nos permita desenvolvernos mejor en esa realidad.

Escuchar significa algo más que oír educadamente, aunque esto sea imprescindible, también implica atender, recoger y registrar todas las opiniones, informaciones y datos que obtenemos como respuesta a nuestras preguntas, los compartamos o no, sea cual sea la fuente de información.

Una escucha activa supone una actitud de interés, atención, respeto hacia las opiniones e informaciones que recibimos, supone una disposición y una voluntad de entender el sentido de lo que los otros nos comunican.

Escuchar también significa saber leer la documentación de que disponemos, buscar y entresacar la información que nos interesa, la que da respuestas a las preguntas que nos planteamos, en los textos, informes, estudios, estadísticas, etc. que están a nuestro alcance. Con frecuencia, esta tarea de lectura y análisis debe ser un primer paso, incluso antes de ponernos a preguntar, pues nos ayudará a comprobar si nuestras hipótesis de análisis están bien orientadas y enfocadas, y facilitará la concreción de las preguntas.

Pero, en cualquier caso, necesitamos tratar con la mayor fidelidad esa información, recogerla y registrarla, para poder analizarla posteriormente. Los medios que utilicemos para recoger y registrar la información deben ser sencillos, fáciles de comprender y aplicar por parte de quienes participan en la escucha, fácilmente consultables cuando haga falta.

Podemos utilizar medios y soportes muy diversos para recoger y registrar la información, como veremos con mayor detalle más adelante, empleando y combinando distintos lenguajes y formas (fichas, fotos, video, grabaciones, testimonios y cuestionarios escritos, fichas estadísticas, papelógrafos, tarjetas, memorias…).

Con frecuencia, las actividades de nuestras OAV pueden ser excelentes ocasiones y espacios de escucha, pues nos permiten conocer las opiniones y percepciones de muchas personas (por ejemplo, dedicando unos minutos finales a la evaluación de la actividad). Al mismo tiempo, estas actividades (charlas, debates, coloquios, actividades formativas, elaboración de proyectos, etc.) pueden producir –sobre todo si lo hacemos intencionadamente- una gran cantidad de información sobre la realidad que podremos aprovechar para nuestro análisis.

Cuando las OAV utilizan técnicas de trabajo grupales en su funcionamiento interno o en el desarrollo de sus actividades (como la lluvia de ideas, o el FODA, también llamado DAFO, y otras muchas) éstas facilitan el registro de las opiniones e informaciones aportadas (las propias tarjetas, papelógrafos o

plantillas sirven de soporte) y su tratamiento posterior. Así pues, insistimos en que la propia práctica de nuestra OAV puede y debe ser una fuente fundamental en el conocimiento y análisis de la realidad.

Podemos identificar y hacer una primera clasificación de los datos que vayamos recogiendo utilizando y combinando distintos criterios de registro: por fuentes, por temas o cuestiones, por el carácter de los datos (cuantitativos, cualitativos), por tipos de soportes (documentos escritos, gráficos, testimonios orales, etc.) etc., de manera que posteriormente nos resulte más fácil su consulta y análisis. Es importante que los criterios que utilicemos sean los mismos para todas las personas que intervenimos en el análisis y, especialmente, entre quienes clasifican y organizan los datos y quienes han de analizarlos e interpretarlos.

- *Escuchar con atención e interés todas las opiniones y fuentes.*
- *Seleccionar la información que nos interesa en textos y documentos consultados.*
- *Recoger y registrar con fidelidad las informaciones y datos que obtenemos como respuesta a nuestras preguntas.*
- *Utilizar medios de recogida de información y registro fáciles de comprender, aplicar y consultar por quienes participamos en el análisis.*
- *Aprovechar las actividades como fuente de información y los métodos de trabajo como forma de registro.*
- *Hacer una primera clasificación –con criterios comunes- de las informaciones que facilite su análisis posterior.*

9.3. LA A DE ANALIZAR

Tras la pregunta y la escucha, nos toca procesar y analizar la información de que disponemos, y eso significa, básicamente, realizar las siguientes tareas:

- Seleccionar la información significativa.
- Ordenar, clasificar los datos e informaciones.
- Relacionarlos entre sí.
- Interpretarlos, cuestionarlos, sacar conclusiones.
- Elaborar o completar nuestro Mapa de la Realidad.

9.3.1. Seleccionar la información significativa.

Cuanto mayor sea el alcance de nuestro análisis, mayor el número de personas y fuentes consultadas, más extenso sea el territorio, etc., mayor será también el volumen, la diversidad y la complejidad de la información recogida mediante la pregunta y la escucha.

En cualquier caso, sea cual sea la dimensión del análisis, una tarea necesaria será discriminar los datos significativos, las que aportan informaciones pertinentes relacionadas con las preguntas que queremos desvelar.

Esa tarea será tanto más fácil cuanto más la hayamos tenido en cuenta a la hora de seleccionar y elaborar las preguntas, y de recoger, registrar y hacer una primera clasificación de las respuestas. De cualquier manera, este es el momento de separar la paja y quedarnos con las informaciones que van al grano.

9.3.2. Ordenar, clasificar los datos e informaciones.

Con o sin una clasificación previa, nos toca ahora ordenar las informaciones de que disponemos para poder contrastarlas y cuestionarlas. Podemos hacerlo siguiendo o/y combinando distintos criterios, por ejemplo:

- Aspectos **Positivos** (se refieren a capacidades, fortalezas, recursos, valores, oportunidades, potencialidades, ventajas, etc.) y **Negativos** (se refieren a carencias, debilidades, necesidades, amenazas, obstáculos, desventajas, etc.).

- Aspectos **Cuantitativos** (se refieren a datos, cifras, estadísticas, etc.) y **Cualitativos** (se refieren a procesos, fenómenos o situaciones no cuantificables).

- Aspectos **Objetivos** (se apoyan en datos comprobables) y **Subjetivos** (tienen su base en la percepción de los sujetos consultados).

- Aspectos **Coyunturales** (referidos a situaciones o circunstancias transitorias) y **Estructurales** (referidos a situaciones o circunstancias permanentes derivadas del modelo de organización social).

- Aspectos **Locales** (referidos a situaciones que tienen su origen y expresión en el entorno próximo) y **Globales** (tienen su origen en un ámbito que trasciende lo local, aunque se manifiesten en el entorno próximo).

Una misma información puede responder a varios de estos criterios, que no son excluyentes sino complementarios.

9.3.3. Relacionarlos entre sí.

Los datos fríos no tienen significación por si mismos sino en la medida en que se interrelacionan y conectan, en la medida que sirven para explicar y comprender la realidad. Cuanto más seleccionados, identificados y ordenados estén, más fácil nos será relacionarlos.

Debemos **contrastar** entre si las informaciones, entre distintas fuentes (¿Qué dicen las administraciones?¿Qué dicen los/as usuarios/as?) y entre tipos de datos (¿Qué dicen los datos objetivos, comprobables?¿Qué percepción tienen los sujetos? "¿Qué dicen los datos cuantitativos respecto a esco-

larización?¿Qué dicen los datos cualitativos respecto a las razones del fracaso escolar?"). Debemos identificar las coincidencias (para validarlas como informaciones fiables) y las discrepancias (para seguir investigándolas) que resultan del contraste de las informaciones disponibles.

También hemos de establecer **relaciones** entre unos y otros datos. Distinguir causas de efectos, identificar las situaciones que están en el origen de un problema, necesidad o confilcto, diferenciarlas de las consecuencias que se derivan de él. Identificar las influencias positivas y negativas sobre una situación, los factores que facilitan u obstaculizan en mayor medida la solución de un problema.

Los tres enfoques del triple diagnóstico que ya hemos comentado: lo que ocurre (datos objetivos), lo que piensan (percepción subjetiva) y lo que hacen (práctica social), contrastados entre sí, nos permiten obtener una visión, un conocimiento más dialéctico, menos "plano" de la realidad.

En todo caso, la visualización de los datos relacionados nos permitirá comprobar si existen lagunas o carencias en nuestro análisis que podemos completar recogiendo nuevas informaciones.

9.3.4. Interpretarlos, cuestionarlos, sacar conclusiones.

No existe un análisis "neutral", incluso cuando se pretende tal, como nos prevenía el educador brasileño Paulo Freire. Desde el momento en que seleccionamos el problema, el objeto del análisis, cuando preparamos las preguntas, seleccionamos a los/as informadores/as, etc., estamos haciéndolo con/desde nuestros valores. No puede ser de otra manera y es bueno y necesario que seamos conscientes de ello.

Pero una cosa es que asumamos conscientemente nuestros valores y otra cosa es que los convirtamos en vendas que nos tapen los ojos y

nos cierren a nuevos conocimientos y aprendizajes, haciendo de ellos dogmas excluyentes o verdades absolutas. También hemos de ser críticos con nuestras propias convicciones y creencias, revisarlas, cuestionarlas.

En todo caso, debemos ser lo más objetivos/as posibles en la pregunta y en la escucha, pero en el análisis y a la hora de priorizar y actuar, nuestros valores serán una referencia obligada. Sobre una misma realidad, incluso sobre los mismos datos e informaciones, las conclusiones variarán según quienes los interpreten, desde qué mirada, desde qué principios y valores.

Nuestro análisis es crítico, no se conforma con las interpretaciones establecidas, las cuestiona, se pregunta por ellas, y lo hace desde los valores de cada OAV (solidaridad, libertad, justicia social, cooperación, igualdad de derechos, democracia y participación, transparencia ética, respeto y cuidado de la naturaleza, etc.).

Parece muy recomendable, siempre que sea posible, devolver y contrastar las opiniones y conclusiones provisionales a/con los/as informadores/as, especialmente con quienes viven la realidad o la situación que analizamos (las demás personas y agentes que intervienen, los/as destinatarios/as o participantes en un determinado programa...) para validar y construir nuevas conclusiones.

9.3.5. Elaborar o completar el Mapa de la Realidad.

Esta tarea consiste en encajar las piezas del rompecabezas, conectando y relacionando entre si –desde nuestra mirada particular, desde los valores de cada OAV- las informaciones con que contamos, de manera que nos permita comprender –hasta donde sea posible- lo que ocurre en relación a la realidad, al problema o al objeto de nuestro análisis.

Este mapa lo podemos hacer una vez (al iniciar el recorrido de la OAV, cuando preparamos un proyecto concreto, etc.) y no volver a hacerlo o revisarlo hasta que surja algo que nos obligue a ello (un momento de renovación de la OAV, un nuevo proyecto a iniciar, etc.). Aunque pueda parecer lo contrario, esta es la forma que requiere mayor esfuerzo y tiene menos eficacia.

También podemos estar construyendo y revisando continuamente nuestro Mapa de la Realidad, aprovechando todas las informaciones que nos llegan y las que se derivan de nuestras prácticas, integrando la reflexión colectiva y el análisis como parte normalizada de nuestras reuniones habituales, actualizando regularmente la información de nuestros documentos y proyectos (no viviendo de las rentas del pasado), etc. Esta forma requiere menor esfuerzo (se reparte en toda la práctica), produce los mejores resultados (en términos de utilidad y satisfacción) y permite una actualización permanente del conocimiento de la realidad.

A veces, ese mapa se concreta en un documento, un texto, en mapas de necesidades y recursos, etc. Otras veces el mapa es virtual, no está escrito en un solo texto, está en las cabezas de quienes participan en el análisis y tiene su respaldo en muchos materiales y documentos dispersos. Siempre es conveniente que exista alguna forma de soporte documental que esté accesible para todo el mundo, eso facilita su consulta y lo hace menos dependiente de la percepción subjetiva de uno/a u otro/a. En cada OAV podemos consensuar y establecer un procedimiento común para el registro y el aprovechamiento del conocimiento derivado de nuestras prácticas.

De nuevo insistimos en la importancia de tener adecuadamente organizada la información y la documentación de cada OAV, su memoria histórica, como elemento clave de nuestro análisis permanente de la realidad, dando así sentido estratégico a una tarea (la de documentación y archivo) que con frecuencia está poco valorada y/o desatendida en nuestras organizaciones.

- *Discriminar los datos significativos que aportan informaciones pertinentes a nuestro análisis.*
- *Ordenarlos (Positivos-Negativos, Cuantitativos-Cualitativos, Objetivos-Subjetivos, Coyunturales-Estructurales, Locales-Globales, etc.)*
- *Contrastar las fuentes y tipos de datos. Identificar coincidencias y discrepancias.*
- *Relacionar las informaciones, distinguir causas y efectos, establecer conexiones e influencias.*
- *Interpretarlas, sacar conclusiones, desde los valores y principios de cada* OAV.
- *Contrastar las conclusiones provisionales con quienes viven el problema o la realidad analizada.*
- *Encajar las piezas del rompecabezas, comprender, incorporar los nuevos conocimientos e informaciones al conocimiento anterior, construir nuestro Mapa de la Realidad.*
- *Importancia estratégica de la organización de la documentación y la memoria histórica de la* OAV.

9.4. LA PE DE PRIORIZAR

Con frecuencia, el análisis de la realidad nos aportará abundantes informaciones y nos permitirá identificar una buena cantidad de necesidades y problemas en la comunidad, en el colectivo social o en el territorio que desbordarán la capacidad limitada de nuestra OAV.

Otras veces, cuando abordemos un problema o una situación determinada, el análisis nos llevará a descubrir facetas y aspectos, causas y consecuencias con los que no contábamos inicialmente (por ejemplo: la relación del deterioro medioambiental con la incidencia de ciertas enfermedades, o el creci-

miento de embarazos en adolescentes relacionados con el fracaso escolar, la falta de alternativas de ocio, etc.) porque todos los aspectos de la realidad están interrelacionados como comentábamos al comienzo.

Todos esos aspectos interconectados son muy importantes para el conocimiento de la realidad y habremos de tenerlos en cuenta sea cual sea el carácter de nuestra acción. Pero para una sola OAV resulta imposible tratar de intervenir sobre todas las causas y efectos de una situación determinada y, necesariamente, habrá de priorizar su acción tratando de incidir particularmente sobre ciertos aspectos de esa realidad, sin perder nunca la perspectiva global.

Por todo ello, deberemos seleccionar en el Mapa aquellas situaciones sobre las que vamos a centrar nuestra acción, atendiendo y combinando algunos criterios, como por ejemplo:

- Priorizaremos situaciones y necesidades de las personas destinatarias, o derivadas del problema o tema analizado, que:

  - sean mayoritarias (afecten a un mayor número de personas)
  - sean radicales (estén en la raíz, en el origen de consecuencias que queremos evitar)
  - sean más urgentes (deban atenderse en el plazo más inmediato posible)
  - afecten a "sectores sensibles" (personas o grupos con especiales riesgos y/o necesidades),
  - sobre las que no actúe ningún otro actor social
  - etc.

- Priorizaremos las necesidades y situaciones más adecuadas, más coherentes con la misión de cada OAV (coherencia) y con los recursos disponibles (viabilidad). Cada OAV tiene una misión, una finalidad, un sen-

tido propio, un campo de acción específico, unos recursos determinados.... Eso no impide, por el contrario es más que recomendable, la cooperación entre distintas OAV o de éstas con otros agentes y actores sociales para unir fuerzas y capacidades, abarcar problemáticas más globales y de forma más integral, para mejorar el impacto de su acción común.

- *Amplitud y abundancia de enfoques, multitud de aspectos, de problemáticas, necesidades y demandas detectadas que desbordan el ámbito y la capacidad de la* OAV.
- *Priorizar situaciones y necesidades más mayoritarias, y/o radicales, y/o urgentes, y/o que afecten a colectivos con necesidades especiales, que no sean atendidas por otros actores, etc.*
- *Priorizar aquellas situaciones más coherentes con el carácter de cada* OAV, *con su misión, y con los recursos disponibles.*
- *Sumar fuerzas y cooperar con otras* OAV *y actores sociales para interrelacionar nuestras acciones y hacerlas más globales e integrales.*

9.5. LA A DE ACTUAR

El análisis de la realidad, ya lo hemos dicho, no es un ejercicio abstracto, especulativo, sino una condición necesaria para poder desarrollar adecuadamente la acción de nuestra OAV. De él extraemos los elementos para planificar y llevar a cabo nuestras actividades y proyectos.

Las necesidades y situaciones priorizadas deben traducirse en OBJETIVOS de nuestra acción para darles respuesta.

El análisis nos permitirá también conocer y concretar mucho mejor los/as DESTINATARIOS/AS de nuestra acción.

Los objetivos se concretarán en ACTIVIDADES, en acciones, en proyectos o programas, que aprovecharán los RECURSOS disponibles, también identificados en el análisis.

Estas acciones se EVALUAN, se analizan, para aprender de ellas y mejorarlas.

De esta manera se cierra el círculo: la evaluación de la acción significa un nuevo punto de partida del análisis de la realidad, nos permite tener una visión permanentemente actualizada de cómo están las cosas y facilita la renovación de nuestras prácticas.

- *Conocer y analizar para poder actuar.*
- *Las necesidades priorizadas se traducen en objetivos, que se concretan en acciones, adecuadas a los recursos, que se desarrollan y evalúan para aprender de ellas y mejorarlas.*

(*Ver planificación y elaboración de proyectos*).

- *La evaluación de nuestra práctica, de la acción, es un nuevo punto de partida en nuestro conocimiento y análisis de la realidad.*

Todo el proceso de análisis, que hemos representado en esos cinco pasos (preguntar, escuchar, analizar, priorizar y actuar), puede desarrollarse en un plazo de tiempo determinado (por ejemplo, para preparar la elaboración de un proyecto concreto) o a lo largo de toda la práctica de la OAV, acompañando y orientando toda su acción.

En ocasiones, seguiremos secuencialmente esos pasos, utilizando de forma sucesiva los procedimientos o métodos apuntados. En otros momentos, de acuerdo con el proceso de trabajo de nuestra OAV, daremos más importancia a la pregunta (por ejemplo, cuando pretendemos motivar e implicar e un proceso a un grupo, a un colectivo), o a la escucha (por ejemplo, cuando nos interesa consultar a la comunidad, o documentar un problema), o al análisis (en cualquier momento de nuestra práctica en que pretendamos sacar conclusiones sobre una determinada situación), etc. En definitiva, los métodos que hemos apuntado nos sirven en el conocimiento de la realidad y en otros muchos momentos y situaciones de la vida y la actividad de la OAV.

En cualquier caso, sea más puntual o permanente, el análisis de la realidad debe ser consciente e intencionado, debe estar planeado, deben preverse los pasos que vamos a dar, quién y cuando los dará, los medios y herramientas que utilizaremos, los momentos específicos de sistematización, interpretación y análisis de las informaciones, etc.

De la misma manera que planificamos las actividades o la formación interna de la OAV, debemos hacerlo con el análisis de la realidad, preservando los tiempos y recursos necesarios para ello. Pero, también de la misma manera, el análisis debe ser flexible y aprovechar, como ya hemos apuntado, todas las oportunidades de conocimiento que surjan en el desarrollo de nuestra práctica.

El análisis debe ser difundido, conocido, compartido y comentado entre todos/as los/as miembros de la OAV, aprovechando para ello todos los medios y fórmulas de información y comunicación interna de cada organización.

- *Conocimiento y análisis de la realidad puntual, centrado en una situación y un momento concreto, o permanente,*

acompañando toda la actuación de la OAV, *retroalimentándose continuamente.*

- *Cinco pasos o métodos para desarrollar sucesivamente o para utilizar intensivamente en distintos momentos de nuestra acción y organización.*
- *Siempre: un análisis consciente e intencionado, organizado y flexible, que incorpore los conocimientos derivados de la acción.*
- *Importancia de la difusión y la comunicación interna, del conocimiento y contraste del análisis entre todos/as los/as miembros de la* OAV.

10. LAS HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS.

TAL Y COMO lo apuntábamos anteriormente, la complejidad del instrumental, la variedad de herramientas que utilicemos para el análisis dependerá de los medios disponibles en cada caso. Pero frecuentemente esos medios son más amplios de lo que pensamos.

El principal recurso para el análisis es la creatividad, la imaginación, la habilidad colectiva para aprovechar cualquier oportunidad (actividad, iniciativa, espacio, recurso…) que nos sirva para seguir construyendo y completando nuestro conocimiento de la realidad (una fiesta en la que participan miembros y destinatarios/as de la OAV puede ser una excelente ocasión para conocer su satisfacción con las actividades; una selección de voluntarios/as nos puede servir para conocer mejor sus motivaciones y orientar nuestras campañas y estrategias de captación, etc.).

También podemos convertir el conocimiento y análisis de la realidad en una actividad central, permanente, de nuestra OAV. Así, podemos dar mayor re-

lieve e implicar activamente a los/as destinatarios/as en la fase previa de la elaboración de los proyectos, en la recogida y análisis de información, etc., desarrollando actividades específicas para ello (muestras, exposiciones, concursos de ideas, maratones fotográficos, etc.). El ejemplo más claro de esto es la Investigación Acción Participativa (IAP), ya mencionada, que partiendo de un problema o necesidad concreta convierte la investigación en tarea central de todo el grupo o la comunidad, en elemento motor de su acción y en factor clave de su aprendizaje organizativo.

Así pues, el criterio es aprovechar al máximo las herramientas que ya tenemos. Y, siempre que sea posible, combinar herramientas, las técnicas, los lenguajes… para llegar a todos/as los/as informadores/as, para hacer más rico y más fiable el análisis.

En cada caso, habremos de elegir la/s técnica/s:

- Que mejor respondan al objetivo concreto de ese paso (preguntar, escuchar, analizar...).
- Que mejor se adecuen a las características de los/as informadores/as o las personas que participan en ese paso del análisis.
- Qué sean conocidas y fácilmente manejables por quienes tenemos que aplicarlas.
- Qué sean fácilmente interpretables, que produzcan resultados concretos y claros.
- Que cuenten con los recursos disponibles, que sean posibles de desarrollar.

Saul Alinsky nos recuerda que las tácticas, las técnicas deben ser dinámicas, divertidas, amenas para quienes las aplican, de otra forma –si lo que hacemos y como lo hacemos es un rollo- será difícil motivar e implicar a estas personas. La creatividad y la imaginación deben servirnos para que el análisis no sea un muermo sino algo atractivo e interesante.

Mencionamos, solo a modo de ejemplo, algunos de los instrumentos o herramientas de que podemos valernos en los distintos pasos de nuestro análisis.

10.1. Para preguntar:

- Cuando consultemos a personas individuales podemos utilizar las conversaciones cara a cara o las entrevistas personalizadas, que deberán contar con un cuestionario previo o guión común.

- Si consultamos a varias personas al mismo tiempo (miembros de una entidad u organización, personas que responden al mismo perfil y tipología) podemos valernos de las entrevistas grupales, grupos de discusión, etc.

- Cuando vayamos a preguntar a un grupo amplio de personas podremos utilizar encuestas, buzones o paneles de opinión (a la entrada o salida de una actividad, en un servicio o equipamiento público, en locales sociales o comerciales, etc.). También podemos enviar cuestionarios por correo o correo electrónico, y hacer pequeñas entrevistas o encuestas por teléfono.

- Podemos aprovechar los tablones de anuncios, los murales, nuestros boletines y publicaciones como vehículos para plantear preguntas y recabar la opinión de aquellas personas a las que llegan estos medios.

- Las páginas web de nuestras OAV son otras herramientas a través de las cuales podemos plantear preguntas y recabar informaciones. Este medio tendrá cada día mayor importancia y uso en nuestra práctica.

- Podemos organizar o aprovechar encuentros, foros, seminarios, centrados o relacionados en/con aspectos de la realidad o de los problemas y situaciones que estamos analizando, para seleccionar y trabajar en profundidad las preguntas.

- Podemos llevar a cabo investigaciones participativas, implicando a las personas que viven una determinada situación en su propio auto-análisis, empezando por la selección y elaboración de las preguntas.

10.2. Para Escuchar:

- ☐ Un primer recurso para recoger la información es la memoria de cada cual (en una conversación, en una reunión, etc.) que se registra (en notas manuscritas, en una grabadora, en el ordenador...) en cuanto es posible para cuidar la máxima fidelidad de la información.

- ☐ El papel y el lápiz, las notas personales que tomamos en una entrevista o en un grupo de discusión también nos sirven para recoger información, que será más fiable en la medida que haya distintos/as observadores/as y personas que tomen notas y las contrasten.

- ☐ Podemos utilizar plantillas y cuestionarios previamente elaborados, tarjetas, cuadros estadísticos, para recoger y registrar la información.

- ☐ Las fotos pueden servirnos para documentar la situación de un problema, de una zona, de un barrio, de un grupo de personas, de un recurso, un servicio o un equipamiento concreto, etc. en un momento determinado o en su evolución a lo largo de un periodo de tiempo.

- ☐ Las grabadoras de audio o video doméstico nos pueden servir para registrar entrevistas y testimonios, encuestas, reuniones grupales, para documentar situaciones, etc.

- ☐ La lectura y el estudio de documentos, textos o materiales de interés, puede registrarse mediante fichas que recojan y referencien las informaciones interesantes identificadas.

- ☐ Ya hemos mencionado las posibilidades crecientes de las nuevas Tecnologías de la información y la Comunicación (TIC), de Internet, que también nos pueden servir para recoger y registrar información a través de cuestionarios electrónicos, encuestas digitales, foros virtuales, etc.

- ☐ Las publicaciones, las memorias, los boletines de nuestras OAV pueden servirnos para publicar y registrar opiniones, pequeños informes, etc.

- ☐ Podemos realizar campañas y actividades informativas, encuentros, foros, seminarios, muestras, etc., que nos sirvan para generar, recoger y producir opiniones que registramos mediante paneles, documentos de conclusiones, memorias, videos, etc.

10.3. Para Analizar:

- ❖ Las herramientas de análisis son fundamentalmente colectivas, grupales. La utilización en nuestra OAV de todo tipo de técnicas para la comunicación, el trabajo grupal, el debate colectivo, el análisis de problemas, la resolución de conflictos, etc., nos facilitará las tareas de análisis.

- ❖ Existen técnicas, herramientas diseñadas específicamente para el análisis (Matriz FODA, Método ZOOP, Arbol Social, Arbol de Problemas, etc.) que facilitan la organización, contraste e interpretación de la información.

- ❖ Las juntas directivas, las asambleas, los equipos de dirección...son espacios idóneos para el análisis colectivo.

- Podemos organizar sesiones de trabajo y talleres grupales específicos centrados en el análisis de la información obtenida sobre un problema, una situación, una realidad determinada.

- Podemos aprovechar encuentros, foros, seminarios, espacios formativos de nuestra OAV o en los que participemos, para contrastar y relacionar informaciones, profundizar en las causas, avanzar en el análisis.

- Las TIC y los propios recursos de comunicación y conocimiento de la OAV (publicaciones, boletines, etc.), nos sirven –como en los casos anteriores- como herramientas para el análisis, permitiendo la participación de un amplio número de personas.

10.4. Para Priorizar:

- Es fundamental que los criterios comunes que utilicemos al priorizar situaciones, problemas, necesidades o recursos y capacidades, etc., estén construidos colectivamente y estén muy claros para todas las personas que participamos en el análisis.

- Las asambleas, juntas directivas, equipos directivos, equipos de proyecto, son espacios para la priorización y la toma de decisiones.

- Podemos realizar referendos o consultas (entre los/as miembros de la OAV, entre las personas destinatarias, entre otros actores o agentes, etc.) para seleccionar o validar la adecuación de las prioridades seleccionadas.

- También podemos servirnos de nuestros encuentros, foros, seminarios, espacios formativos, etc., para discutir y establecer prioridades.

10.5. Para Actuar:

- Para preparar nuestra acción y traducir en proyectos las conclusiones del análisis de la realidad, habremos de servirnos de las técnicas y métodos de planificación. Pero todo eso es harina de otro costal y materia de otros cuadernos.

> - C*reatividad. Aprovechar las herramientas que ya tenemos. Aprovechar nuestras actividades y nuestras prácticas.*
> - D*iversificar y combinar las herramientas, las técnicas, los lenguajes y soportes.*
> - E*legir las herramientas que respondan mejor al objetivo del análisis, al perfil de los/as informadores/as o participantes, que sean conocidas y fácilmente manejables por quienes hemos de aplicarlas, que se puedan desarrollar con los medios disponibles.*
> - U*tilizar herramientas y técnicas dinámicas, atractivas, creativas...para reforzar la motivación y la participación en el análisis.*

11. PENSAR GLOBAL Y ACTUAR LOCAL, Y VICEVERSA (PARA QUÉ NOS PUEDE SERVIR INTERNET).

ESTE YA viejo lema, ("pensar global, actuar local"), llama la atención sobre la importancia de trabajar en el entorno más próximo sin perder de vista la realidad global, sin olvidar las interrelaciones e interdependencias que a nivel mundial condicionan ese espacio cercano. Pero el lema es hoy de ida y vuelta y nos recuerda que también es preciso actuar en la realidad global para poder pensar y transformar la realidad inmediata, porque ciertos proble-

mas y necesidades próximos solo encontrarán respuesta si se producen cambios a nivel mundial.

Traducir a la práctica esta interrelación entre lo local y lo global era, hasta hace escaso tiempo, poco más que una declaración de deseos pero cada día disponemos de más medios que nos permiten avanzar en esa dirección: hoy es posible conocer y actuar sobre lo local, al mismo tiempo que podemos conocer y actuar sobre lo global (nuestra participación en una campaña global contra el trabajo infantil, refuerza nuestro proyecto local; la difusión internacional de un problema local, multiplica su impacto y lo conecta con problemáticas globales...) y hacerlo de forma sinérgica, reforzándose mutuamente.

Aunque ya hemos avisado contra el exceso y la saturación de información poco significativa y hemos señalado la importancia de aprender a seleccionar, relacionar e interpretar críticamente la información que nos interesa, no cabe la menor duda de que Internet es una potentísima herramienta de información y comunicación.

Como señala Noam Chomsky, el reto para los movimientos sociales y las OAV es si somos capaces de apropiarnos de esas nuevas tecnologías, hacerlas nuestras, convertirlas en un medio de conocimiento y construcción colectiva de Otro Mundo Posible o si renunciamos y nos resignamos a que sean acaparadas e instrumentalizadas por los mercaderes, por las grandes corporaciones multinacionales, por los gobiernos.

Internet nos facilita el conocimiento de las experiencias y los análisis de otros colectivos y nos permite dar a conocer y contrastar la experiencia de nuestra OAV, multiplica las posibilidades de comunicación e intercambio, favorece el diálogo de conocimientos que enriquecerán en mucho nuestro análisis.

Además de las que ya hemos apuntado, son muchas las posibilidades que ofrecen las TIC, tanto para la pregunta, como para la escucha, como para el

análisis, etc., en la medida que facilitan la comunicación y el trabajo en equipo.(Por ejemplo: los "grupos de correo", que permiten que un grupo de personas estén puntualmente al tanto de la información aportada por cada una de ellas, pueden facilitar muchas tareas del análisis). Internet y las nuevas tecnologías hacen posible que la participación en el análisis, en alguno o en todos sus pasos, pueda ser muy amplia y activa.

No se puede hacer un "análisis virtual" de la realidad, Internet no suple el trabajo de campo, el contacto directo con los/as destinatarios/as, con la realidad concreta en que se desenvuelve nuestra OAV, pero puede ayudar a completarlo, fundamentarlo, interpretarlo.

- I*nternet como fuente de información para profundizar, fundamentar o complementar nuestro análisis, para hacerlo más global.*
- I*nternet para conocer otros colectivos, experiencias y análisis, y para difundir los nuestros.*
- L*as* TIC *como un recurso, una herramienta que facilita la participación colectiva y el desarrollo de los distintos pasos del análisis.*
- I*nternet complementa pero no suple el necesario contacto directo, presencial, con los/as destinatarios/as, los/as informadores/as, con las situaciones concretas de la realidad.*

12. QUÉ HACER CON EL ANÁLISIS.

DESDE EL comienzo de este cuaderno hemos repetido que analizamos la realidad para actuar en ella, para poder transformarla y mejorarla, y que no tiene sentido invertir ningún esfuerzo en un análisis que no nos va a

servir para nada, que no tiene consecuencias, que no influye en nuestra práctica.

Una primera aplicación es la necesaria devolución de los resultados de nuestro esfuerzo de conocimiento y análisis, su difusión entre quienes participaron en él y entre las personas destinatarias. A menudo, este aspecto del análisis se olvida en muchas OAV: estudiamos una situación, un aspecto concreto de la realidad y nos guardamos las conclusiones, los descubrimientos, los aprendizajes obtenidos.

En otras ocasiones producimos hermosas publicaciones o informes que hacemos llegar a quienes los financiaron pero no nos preocupamos demasiado de que lleguen y sean conocidos por sus destinatarios/as.

La devolución de nuestra investigación permite contrastarla y validarla, provocando nuevas opiniones, nuevos datos, nuevas interpretaciones. Además permite que las personas destinatarias (directas o indirectas) de la acción de nuestra OAV se apropien de los conocimientos construidos, los hagan suyos, tomen conciencia de su realidad y refuercen su motivación para transformarla. Podemos difundir el análisis por medios muy diversos (informes, memorias, exposiciones, muestras, charlas, publicaciones, Internet, etc.).

En todos los casos, el análisis debe servirnos específicamente para organizar nuestras actividades, debe tener una aplicación práctica inmediata en la planificación y el desarrollo de los proyectos de nuestra OAV.

Del análisis podemos extraer datos y conclusiones relevantes que sirvan para argumentar y fundamentar nuestros proyectos, para convencer y motivar a quienes tienen que llevarlos a cabo y apoyarlos.

El análisis también nos sirve para evaluar la práctica. Si observamos el impacto de nuestro trabajo, si identificamos y analizamos sus efectos sobre

la realidad, los cambios (intencionados o no) que produce o las causas de que no se produzcan los cambios pretendidos, podremos reorientar y mejorar nuestra acción, hacer que cada día sea más efectiva.

El análisis debe servir para alimentar el discurso público de nuestra organización, para estructurar sus mensajes. Los folletos, publicaciones, comunicados, charlas, presentaciones, conferencias, etc., deben hacer referencia a la realidad en la que trabaja nuestra OAV y a la interpretación que de ella hacemos. El análisis debe servirnos para mejorar nuestra acción sensibilizadora, para despertar y reforzar la conciencia social en torno a las situaciones y necesidades sociales, locales y globales, que deben ser transformadas para construir Otro Mundo Posible…

El análisis es una referencia fundamental para compartir con otras OAV, para conocernos y avanzar en la coordinación de nuestros esfuerzos, para fundamentar el trabajo en red, ya que refleja nuestro conocimiento e interpretación de la realidad, un aspecto clave a la hora de identificar o construir afinidades con otras OAV o entidades.Todo ello viene a incidir en la idea que hemos tratado de subrayar reiteradamente desde el comienzo de este cuaderno: el conocimiento y análisis de la realidad no es "una tarea más", ni algo que se pueda aplazar o de lo que se pueda prescindir, no es (o no debe ni tiene porqué ser) un engorro que trastorna la vida de nuestra organización, que dificulta el desarrollo de nuestros proyectos.... por el contrario, es una pieza clave, imprescindible, fundamental, que condiciona toda la práctica organizativa y de acción de nuestra OAV.

Hemos de encontrar fórmulas sencillas, creativas, atractivas... de incorporar el análisis a la práctica cotidiana de la organización, de manera que impregne y aproveche todas nuestras acciones.

Cuanto mayor y mejor, más contrastado y profundo, más actualizado, sea nuestro conocimiento de la realidad, nuestra comprensión de los fenómenos

que en ella se producen, nuestro conocimiento de las dificultades y las oportunidades, de las necesidades y los recursos que en ella existen… mayor será nuestra capacidad de acción y su calidad, su eficacia social.

- *Conocemos e interpretamos para actuar. Si no vamos a hacer nada con el análisis, mejor no perder el tiempo y el esfuerzo.*
- *Devolver los resultados y conclusiones de nuestro análisis, difundirlos, usarlos para crear conciencia, para motivar…*
- *Utilizar el análisis para planificar y organizar nuestra acción.*
- *Utilizar el análisis para evaluar y reorientar nuestras prácticas.*
- *Utilizar el análisis para fundamentar nuestros proyectos y acciones, nuestra acción sensibilizadora y educadora.*
- *Utilizar el análisis para compartirlo y contrastarlo con otras OAV y entidades, para fundamentar la cooperación y el trabajo en red.*
- *Integrarlo, incorporarlo de forma normalizada y habitual a nuestra acción y organización.*
- *Mayor conocimiento y análisis se traduce en mayor y mejor capacidad de actuar. El análisis es Poder.*

II.- CONTENIDO PRÁCTICO

1. UN SUPONER...

IMAGINEMOS –a modo de supuesto práctico- una Organización de Acción Voluntaria (OAV) que acaba de constituirse, o que va a iniciar su acción en un nuevo territorio o con un nuevo grupo o sector de población, o que se está replanteando su actuación para renovarla y darle un nuevo impulso…

Se trata de una circunstancia en la que "partimos de cero" en el análisis (es una forma de hablar, porque nunca partimos de cero, siempre hay una percepción, alguna forma de conocimiento previo de la realidad).

¿Qué puede hacer esa OAV? Algunas pistas:

- En primer lugar, juntarnos las personas que vamos a participar en el análisis y dedicamos una reunión a darle unas cuantas vueltas para definir y concretar colectivamente su objeto y su sentido.

  ¿Qué queremos saber? ¿Qué situaciones, necesidades, problemáticas, necesitamos conocer mejor para poder preparar y llevar a cabo eficazmente nuestra actuación? ¿A qué personas y colectivos sociales afectan esas situaciones, en qué territorios o ámbitos geográficos?

- Cuando tenemos bien delimitado el alcance y sentido del análisis, revisamos la información de que ya disponemos (proyectos y experiencias anteriores de la OAV, otros materiales y documentos, lecturas, etc.) y ponemos en común los conocimientos e hipótesis previas que tenemos sobre el asunto en cuestión.

  ¿Qué sabemos, qué pensamos, qué ideas y conocimientos manejamos sobre la realidad que estamos analizando?

- Ahora identificamos y seleccionamos las fuentes a las que vamos a acudir para obtener nueva información.

  ¿Quiénes, en el entorno de nuestra OAV, pueden aportarnos información sobre la realidad que vamos a analizar? ¿Quiénes viven y conocen más de cerca las situaciones, las necesidades, los problemas que queremos analizar? ¿Qué fuentes documentales podemos consultar?

- Todo ello nos ayuda a seleccionar y precisar las preguntas concretas que vamos a hacer, aquellas cuyas respuestas necesitamos conocer para preparar y poder llevar a cabo nuestra acción.

  ¿Qué necesitamos saber para poder prepara y llevar a cabo la acción?¿Qué preguntas nos pueden servir para desvelar los interrogantes que nos planteamos? Imaginar las distintas respuestas que los/as destinatarios/as puedan dar sobre el tema que nos ocupa, nos puede ayudar a redactar las preguntas de una forma clara y acorde al objetivo que perseguimos.

- También seleccionamos la herramientas, las técnicas que utilizaremos para preguntar (reuniones con otros/as miembros de la OAV, entrevistas a informadores/as claves y otros agentes en el territorio, cuestionarios o entrevistas grupales para las personas destinatarias, encuestas pa-

ra el conjunto de la comunidad, etc.). Esas tareas se preparan teniendo en cuenta las fuentes a las que vamos a preguntar, el tiempo y los medios disponibles.

- Es hora de repartirnos las tareas, las entrevistas, las reuniones grupales, la distribución de cuestionarios, la recogida y lectura de materiales, la documentación fotográfica, etc. Estas tareas y los criterios para su desarrollo están claras para todas las personas que participamos. Y establecemos los plazos concretos para su desarrollo, plazos lógicos y limitados, porque la realidad es cambiante y no podemos prolongar indefinidamente ciertas tareas so pena de que sus resultados ya no sean válidos ni útiles.

  Recogemos en un cuadro la planificación temporalizada de todo el análisis, indicando los objetivos de cada fase y sus responsables, y lo tenemos presente durante el proceso.

- Tiempo para preguntar y escuchar, observar, leer, registrar... Dedicamos el plazo previsto a la recogida y registro de la información, siguiendo los criterios comunes que hemos consensuado al preparar el análisis. Empezamos por las personas y fuentes más cercanas, para ir ampliando el círculo hasta donde sea posible. Y tenemos buen cuidado de registrar puntualmente la información que vamos obteniendo.

- Para facilitar el análisis, cuando ya hemos recogido toda la información, organizamos un taller de trabajo interno en el que ponemos en común y elaboramos las informaciones recogidas.

  En primer lugar seleccionamos las informaciones más significativas, dejando aparte (por si nos resultan útiles en otras situaciones) aquellas que no nos dicen nada sobre lo que queremos conocer, que no afectan al objeto de nuestro análisis. Luego las ordenamos y clasificamos, agru-

pándolas de acuerdo con los criterios que hemos consensuado (positivas-negativas, cuantitativas-cualitativas, objetivas-subjetivas, coyunturales-estructurales, locales-globales, etc.). Nos toca ahora relacionarlas entre sí, identificar sus conexiones, distinguir causas de efectos, etc.

- Ahora, una vez organizada y relacionada, interpretamos la información y sacamos conclusiones. Para ello utilizamos distintas técnicas, como el Árbol Social o el DAFO.

  ¿Qué conocimientos significativos nos aporta nuestra investigación? ¿Qué respuestas hemos obtenido del análisis? ¿Qué implicaciones tiene lo que hemos descubierto para nuestra actuación, para nuestros proyectos y actividades?

- El análisis nos proporciona mucha más información de la que buscábamos y necesitamos, nos sirve para identificar nuevas necesidades, situaciones, problemáticas... que afectan a las personas destinatarias de nuestra OAV o están relacionadas con las problemáticas sobre las que actuamos. Y es difícil que podamos dar respuesta a todos esos aspectos. Así pues, priorizamos, seleccionamos de entre el conjunto de situaciones conocidas en el análisis las que más se adecuan a la misión y a las capacidades de la OAV, aquellas en las que vamos a centrar nuestra acción.

- Llega el momento de planificar nuestra acción, de concretar las acciones y proyectos que vamos a llevar a cabo para dar respuesta a las necesidades y situaciones priorizadas en el análisis. Convertimos esas necesidades y situaciones en objetivos de nuestra acción. Hacemos una previsión de los recursos disponibles, teniendo en cuenta aquellos que hemos descubierto en el mismo análisis. Concretamos las acciones que mejor responden a las necesidades, que pueden llevarse a cabo con los medios existentes, que se adecuan a las personas destinatarias. Identifi-

camos las tareas a llevar a acabo y las repartimos. Pensamos en las formas de evaluación, en la manera de recuperar y aprovechar el conocimiento que se vaya produciendo a lo largo de la acción.

- Nuestros proyectos ya están en marcha, pero en esta OAV nos hemos preocupado también de aprovechar las actividades habituales para seguir profundizando en el conocimiento de la realidad. La evaluación permanente de nuestras actividades nos sirve para ello (ver, a continuación, "otro suponer").

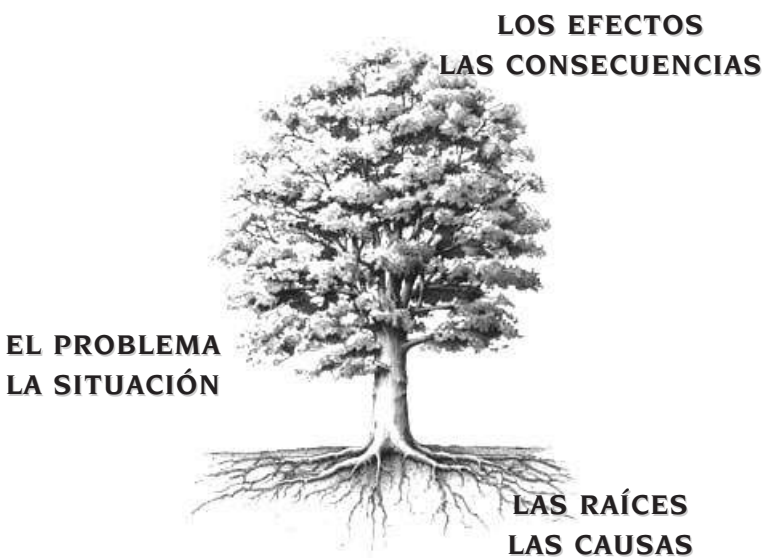
- Y nos preocupamos de la devolución de todo el conocimiento que hemos obtenido en el análisis. Incorporamos sus conclusiones al conjunto de nuestros proyectos, las reflejamos en comunicados, boletines, publicaciones, hacemos reuniones y actividades específicas con las personas destinatarias para reforzar el auto-conocimiento de su propia realidad, la toma de conciencia de sus necesidades y capacidades.

2. EL ARBOL DE PROBLEMAS Y RESPUESTAS

LA IMAGEN de un árbol nos sirve de analogía y de esquema para el análisis de la realidad. En este caso, el Arbol de Problemas nos ayuda a diferenciar causas de efectos y a relacionar y organizar la información de que disponemos.

En un papelógrafo (por ejemplo, papel continuo pegado a una pared) dibujaremos un gran árbol, con ancho tronco, amplias raíces y extensa copa.

El problema, la necesidad, la situación que analizamos se reflejará de manera precisa en el tronco del árbol (por ejemplo, "muchas personas ancianas de la comunidad viven solas y desatendidas", o, "el número de embarazos en adolescentes del barrio es muy alto", o, "las condiciones de vida de los/as inmigrantes son indignas", etc.).



En la parte de las raíces iremos pegando, reflejadas en tarjetas, todas las informaciones que se refieran a las causas de la situación o el problema. Iremos ordenándolas desde las más profundas a las raíces más superficiales, relacionándolas entre sí. Todo ello dará para un buen rato de reflexión colectiva.

En la parte de las ramas y la copa, iremos situando las tarjetas que hacen referencia a los efectos del problema o la situación que analizamos. Intentaremos relacionar y ordenar estas consecuencias, desde las más cercanas a las más lejanas o indirectas, formando las distintas ramas del árbol, que a su vez pueden estar conectadas entre sí.

Esta tarea de organización de la información nos permitirá detectar "lagunas", carencias (por ejemplo, respecto a las consecuencias de una determinada causa, o a las relaciones entre distintas causas o consecuencias, etc.) y cubrirlas con nuevos datos e informaciones hasta que tengamos una visión lo más completa posible de la situación.

También podemos convertir nuestro "árbol de problemas" en un "árbol de respuestas". La tarea implica "darle la vuelta" a los problemas, convertirlos en objetivos de nuestra acción, sustituir cada una de las tarjetas por otras en la que reflejemos la situación que queremos conseguir (por ejemplo: donde decía "alto nivel de analfabetismo funcional", pondremos ahora: "facilitar el acceso a la educación de personas adultas"; o, donde decía "falta de información sexual", pondremos ahora: "mejorar la educación sexual de los/as adolescentes", etc.).

Revisaremos nuestro árbol de respuestas, comprobaremos las relaciones y conexiones existentes entre las distintas alternativas y soluciones. Como en el caso de los problemas, diferenciaremos aquellas respuestas que atacan más directamente a las raíces profundas.

El Árbol de Soluciones es un instrumento muy útil a la hora de planificar nuestra actuación y nos orientará sobre los pasos a seguir y las acciones necesarias para dar respuesta a los problemas o necesidades detectados en el análisis.

3. OTRO SUPONER...

- **EN ESTE** otro supuesto, de una OAV en plena actividad, los/as miembros de un equipo de trabajo evalúan un proyecto desarrollado en los meses pasados.

- Elaboran informes y memorias donde recogen las actividades desarrolladas, las valoraciones de los/as participantes, los resultados conseguidos...

- Una parte de su trabajo se dedica a recuperar los descubrimientos y aprendizajes, derivados del proyecto que puedan ser útiles para el conocimiento y análisis de la realidad en el conjunto de la OAV.
  ¿Qué nuevos datos e informaciones significativas hemos obtenido que interesen al resto de los/as miembros de la OAV?
  ¿Hemos descubierto nuevos obstáculos y resistencias o/y nuevos recursos y oportunidades para dar respuesta a las necesidades y alcanzar nuestros objetivos?

- Esos nuevos conocimientos se difunden por distintos medios: breves informes en publicaciones y boletines internos, exposiciones en asambleas y juntas directivas, notas en la Intranet o la web de la OAV, envíos a la lista de correo general, aportaciones en sesiones formativas, etc.

- Por otra parte, se encargan de que todo ello quede recogido y documentado, en archivos comunes, en el fondo documental de la organización, para que sea fácil su consulta en cualquier momento.

- Cuando el equipo se reúne de nuevo a planificar el trabajo de los próximos meses, repasa sus evaluaciones y revisa los nuevos datos que todos los equipos y proyectos han aportado al conocimiento colectivo de la realidad. Ello facilita y da seguridad a su tarea de planificación.

- Los/as miembros de esta OAV saben que todo el mundo está pendiente, que cualquier información significativa sobre la realidad, los/as destinatarios/as y sus necesidades, los recursos, el territorio, etc., descubierta en el desarrollo de las actividades y la vida organizativa, será compartida y contrastada por todos/as, porque todos/as trabajan para conocer cada día mejor la realidad.

4. EL ÁRBOL SOCIAL

CÓMO PUEDE deducirse, nos gustan los árboles y las analogías que éstos nos proporcionan para nuestro análisis. El objetivo de la técnica es facilitar la reflexión colectiva y el análisis de la realidad ayudándonos a identificar, discriminar y ordenar los diferentes rasgos y facilitando la visualización de las relaciones existentes entre ellos.

La elección de la imagen del árbol no es casual, se trata de un organismo vivo que crece, se desarrolla, cambia, evoluciona.. de la misma forma que lo hace una comunidad o un grupo social. También en el árbol podemos distinguir diversas partes, con funciones diferentes, que sin embargo están estrechamente relacionadas entre sí... al igual que ocurre en una comunidad.

Así que dibujaremos en un gran papelógrafo la imagen de un árbol y seguiremos los pasos siguientes:

◆ Las raíces socio-económicas

Sobre las raíces de ese árbol -mediante las cuales el árbol se sostiene y toma de la tierra el agua y los minerales de los que se alimenta- escribiremos, o pegaremos en tarjetas escritas, todos los datos recogidos en nuestro análisis que se refieran a las formas a través de las cuales la comunidad o el colectivo social que analizamos se "sostiene" y cubre sus necesidades materiales básicas, sus formas de producción y trabajo, sus principales recursos económicos y materiales.

Situaremos, en la parte derecha de las raíces, todos los rasgos "positivos", que se refieran a recursos, capacidades, potencialidades, oportunidades… En la parte izquierda, colocaremos los rasgos "negativos", los referidos a carencias, necesidades, problemas, dificultades...

◆ El tronco socio-relacional

Después, sobre el tronco del árbol -que da forma y estructura al árbol- escribiremos, o pegaremos en tarjetas escritas, todos los datos recogidos en nuestro análisis que se refieran a las formas de relación y organización social, a las estructuras formales o informales que articulan a la comunidad o el grupo, a las instituciones (sociales, familiares, religiosas, económicas, culturales, educativas, políticas, asociativas, de ocio...) a través de las cuales se vertebra.

Situaremos, en la parte derecha del tronco, todos los rasgos "positivos", que se refieran a recursos, capacidades, potencialidades, oportunidades… En la parte izquierda, colocaremos los rasgos "negativos", los referidos a carencias, necesidades, problemas, dificultades...

◆ La identidad y los frutos socio-culturales

Por último, sobre la copa del árbol, sobre sus hojas y frutos -que son la manifestación más visible del árbol, los que le confieren su "identidad" y le distinguen más fácilmente de otros árboles- escribiremos, o pegaremos en tarjetas escritas, todos los datos derivados del análisis que hagan referencia a las formas de pensar, las creencias, valores y hábitos sociales, las costumbres y tradiciones culturales, las formas de expresión colectiva de la comunidad o el grupo social que analizamos.

Situaremos, en la parte derecha de la copa del árbol, todos los rasgos "positivos", que se refieran a recursos, capacidades, potencialidades, oportunidades.... En la parte izquierda, colocaremos los rasgos "negativos", los referidos a carencias, necesidades, problemas, dificultades...

Cuando hayamos concluido la organización y clasificación de los datos (no será muy difícil estructurarlos en torno a esos tres criterios, es cuestión de practicar), es el momento de revisar cada parte del árbol.

¿Están todos los datos que tenemos? ¿Aparecen lagunas que deberíamos cubrir con nuevos datos e informaciones? ¿Existen desequilibrios marcados entres rasgos positivos y negativos que muestran una visión deformada (idealizada o derrotista) de esa parte de la realidad? ¿Cuáles de los datos reflejados en cada parte del árbol son más significativos para nuestro análisis y para la acción de nuestra OAV?

El árbol, ya lo hemos dicho, es un organismo vivo, como la comunidad o el grupo social que analizamos, y por su interior corren canales de savia que comunican las raíces con el tronco y con la co-

pa. Cualquier impacto sobre una de las partes del árbol tendrá su reflejo en las demás, existe una correlación entre ellas.

¿Ocurre lo mismo en nuestro árbol social? ¿Los rasgos señalados en las raíces – o en cualquiera de las otras partes- tienen su reflejo en las demás? ¿En qué valores, creencias, expresiones... se manifiestan las condiciones –favorables o negativas- socioeconómicas de la comunidad o el grupo? (por ejemplo: ¿En qué valores se expresa el desempleo, o los elevados niveles de consumo?) ¿De qué forma influyen las formas de relación y articulación social en su sostenimiento material? (por ejemplo: ¿existen redes de solidaridad –espontáneas u organizadas- que ayudan a las personas en situación de exclusión?)

Esta aproximación al conjunto del árbol y a las interrelaciones entre sus diversas partes, nos permitirá identificar posibles nuevas lagunas, aspectos que podremos complementar con nuevos datos e informaciones, etc. Y, sobre todo, nos obligará a relacionar, conectar, interpretar los datos, evitando una lectura plana, buscando una comprensión más global y completa de la realidad.

Nuestro árbol social puede ir completándose con nuevos datos a lo largo de todo el tiempo de análisis.

Cuando hayamos organizado y relacionado toda la información, podemos sacar consecuencias, señalar prioridades, identificar aquellos factores claves que recorren el árbol, las carencias más fundamentales, los recursos con mayor potencialidad...

El árbol social es una excelente herramienta con la que podemos trabajar colectivamente, en reuniones, talleres y cualquier otro espacio que utilicemos para mejorar nuestro conocimiento y análisis de la realidad.

5. EL DAFO

El DAFO es otra herramienta, afortunadamente cada vez más conocida y utilizada en las OAV, que nos ayuda a organizar y estructurar la información sobre la comunidad, el grupo, la organización, la situación que queremos conocer, y facilita el análisis y la producción colectiva de conclusiones.

Debemos trabajar con el DAFO primero de forma individual (cada cual responde a las diferentes cuestiones, de acuerdo con la información obtenida, con su experiencia, su opinión propia...), para después compartir y contrastar las diferentes percepciones particulares en un grupo más grande, hasta obtener conclusiones comunes. Esta forma de trabajo nos puede servir para organizar "lo que ya sabemos o pensamos" sobre la realidad, nuestras hipótesis previas para preparar el análisis.

También podemos utilizar el DAFO para analizar la información que hemos recogido en las primeras fases del análisis. En este caso, emplearemos la plantilla para organizar y contrastar, de forma colectiva, los datos obtenidos.

En cualquier caso, organizaremos nuestras opiniones y las informaciones que tengamos de acuerdo con las siguientes categorías:

❖ Fortalezas

Datos referidos a todos los aspectos "positivos" (capacidades, recursos, potencialidades...) identificados en el grupo social, la comunidad, la situación, el colectivo u organización objeto del análisis.

Son fortalezas reales, existentes en la actualidad, internas, propias del propio grupo o comunidad. En ellas deberán apoyarse las futuras acciones de mejora o transformación de esa realidad (por ejemplo, "la fuerte cohesión y solidaridad familiar", o "la existencia de

un centro de educación de personas adultas", o "la capacidad de autoorganización del grupo de mujeres", o "las ganas de mejorar su situación", etc.).

❖ Debilidades

Los datos referidos a aspectos "negativos" (necesidades, carencias, problemas...) identificados en la situación, la comunidad, el grupo social o la organización que analizamos.

Son debilidades reales, presentes, internas. A ellas deberán dar respuesta las futuras acciones (por ejemplo, "los altos niveles de fracaso escolar y analfabetismo funcional", o "la falta de centros de salud", o "la ausencia de asociaciones y colectivos con iniciativa", o "la falta de motivación para cambiar", etc.).

❖ Oportunidades

Datos referidos a los aspectos "positivos" (apoyos, medios, ventajas...) identificados en el entorno que pueden contribuir a mejorar o transformar la situación, la comunidad, el colectivo social o la organización que analizamos.

Son oportunidades reales, no deseos. Son "externas" a la realidad analizada, dependen de otros actores. Y pueden producir efectos en el futuro más o menos próximo. (Por ejemplo, "la próxima aprobación de la Ley del Menor", o "el incremento previsto de fondos para la atención a personas mayores", o "las campañas mediáticas contra el maltrato doméstico", etc.).

❖ Amenazas

Los datos referidos a los aspectos "negativos" (obstáculos, resistencias, peligros...) identificados en el entorno que pueden contribuir a

mantener o agravar la situación del colectivo social, la comunidad, la organización que analizamos.

Son amenazas reales, no hipotéticas, que pueden manifestarse en un futuro próximo. Son "externas", del entorno, dependen de otros actores (por ejemplo, "el rechazo social hacia las personas inmigrantes", o "el recorte previsto de los presupuestos sociales", o "la próxima recalificación del suelo donde se ubica el poblado chabolista", o "la Ley de Extranjería en fase de aprobación", etc.).

Concluida la organización de la información, el DAFO nos permite muchas miradas diferentes, muchos niveles de análisis. Así podemos decidir colectivamente cuales son los puntos más importantes y/o urgentes de cada cuadrante, relacionarlos entre sí (por ejemplo: analizar cómo puede influir una amenaza sobre una determinada debilidad, una oportunidad concreta favoreciendo la respuesta a una debilidad, una fortaleza para hacer frente a una amenaza, etc.), etc., para dar mayor profundidad y relieve al análisis.

Podemos realizar diferentes DAFO, referidos a aspectos concretos(por ejemplo, si estamos analizando nuestra OAV, podemos elaborar distintas plantillas sobre nuestra organización interna, nuestra comunicación hacia el exterior de la organización, nuestras actividades, etc.), que nos sirvan para profundizar en el análisis de esos aspectos.

En todo caso, el DAFO nos debe servir para comprender mejor, con una visión más dialéctica y dinámica, la realidad que analizamos y para definir objetivos y estrategias de acción concretas en respuesta a las necesidades y situaciones que prioricemos.

DEBILIDADES (-) Presente. Internas	AMENAZAS (-) Futuro. Externas
FORTALEZAS (+) Presente. Internas	OPORTUNIDADES (+) Futuro. Externas

6. EL CARACOL

EL SUBCOMANDANTE MARCOS nos cuenta un ejemplo práctico de un "análisis global", en el que se "desciende" de lo más general a lo más particular (utilizando la imagen espiral del caracol), para volver a "ascender" en la búsqueda de alternativas, de lo más particular a lo global.

"Durante varias horas, estos seres de corazón moreno han trazado, con sus ideas, un gran caracol.

Partiendo de lo internacional, su mirada y su pensamiento ha ido adentrándose, pasando sucesivamente por lo nacional, lo regional y lo local, hasta llegar a lo que ellos llaman "El Votán. El guardian y corazón del pueblo", los pueblos zapatistas.

Así desde la curva más externa del caracol se piensan palabras como "globalización", "guerra de dominación", "resistencia", "economía", "ciudad", "campo", "situación política", y otras que el borrador va eliminando después de la pregunta de rigor "¿Está claro o hay pregunta?".

Al final del camino de fuera hacia dentro, en el centro del caracol, sólo quedan unas siglas: "EZLN".

Después hay propuestas y se dibujan, en el pensamiento y en el corazón, ventanas y puertas que sólo ellos ven (entre otras cosas, porque aún no existen).

La palabra dispar y dispersa empieza a hacer camino común y colectivo.

Alguien pregunta ¿"Hay acuerdo? "Hay", responde afirmando la voz ya colectiva.

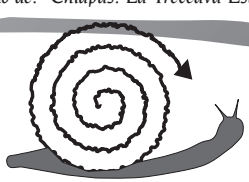
De nuevo se traza el caracol, pero ahora en camino inverso, de dentro hacia fuera.

El borrador sigue también el camino inverso hasta que solo queda, llenando el viejo pizarrón, una frase que para muchos es delirio, pero para estos hombres y mujeres es una razón de lucha: "un mundo donde quepan muchos mundos".

Más despuecito, una decisión se toma."

Subcomandante Insurgente Marcos. EZLN
Montañas del Sureste Mexicano
(Tomado de: "Chiapas: La Treceava Estela")

De lo global a lo local



De lo local a lo global

7. UN CUESTIONARIO DE AUTODIAGNÓSTICO ORGANIZATIVO.

ESTE CUESTIONARIO es un ejemplo de un ejercicio de análisis de la realidad referido a nuestra propia OAV, a su funcionamiento, a la percepción que los/as distintos/as miembros tenemos acerca de su actuación.

El autodiagnóstico de nuestra organización es siempre necesario, forma parte sustantiva del análisis de la realidad y puede ser una excelente práctica previa, antes de abordar el análisis de la realidad global, que lo facilite y le de sentido. Nos interesa analizar cómo nos organizamos para alcanzar nuestros objetivos, cómo nos relacionamos entre los/as distintos/as miembros, cómo nos comunicamos y coordinamos, cómo participamos en el mantenimiento de nuestra organización, cómo nos relacionamos con nuestro entorno, etc.

Se trata de que cada miembro de la OAV responda individualmente a las preguntas planteadas en el cuestionario, reflejando su particular percepción de cómo funciona nuestra organización. Luego podemos comparar las respuestas en grupos, señalando las coincidencias y discrepancias e intentando –a partir del debate colectivo- elaborar respuestas comunes que reflejen la opinión de todo el grupo.

El ejercicio nos servirá para identificar nuestros puntos fuertes y débiles en la organización. Es importante tener en cuenta que lo que analizamos es la "percepción" del grupo, o sea, consideraremos cualquier fortaleza o debilidad que sea percibida así por quienes participan en el ejercicio.

Puede haber aspectos en los que "la realidad" no se corresponda con la percepción (por ejemplo: "el grupo siente que no existen oportunidades para la formación, pero los cursos programados están vacíos"), pero esa discrepancia señala un "problema" que deberemos analizar colectivamente (por

ejemplo: "tal vez no sean los cursos adecuados", "tal vez está fallando la información interna", etc.).

El cuestionario debe servirnos para definir colectivamente objetivos de mejora en nuestro funcionamiento organizativo y para concretar acciones concretas que los desarrollen.

20 PREGUNTAS PARA REVISAR NUESTRA PRÁCTICA ORGANIZATIVA

	N	P	S
1. Analizamos colectivamente la realidad para señalar los objetivos de nuestra accion.	❑	❑	❑
2. Los objetivos son concretos, claros y precisos, se pueden evaluar y revisar fácilmente por todos/as.	❑	❑	❑
3. Los/as destinatarios/as, sus necesidades e intereses son bien conocidos por todos/as.	❑	❑	❑
4. Todos/as o la mayoría de los/as miembros intervienen en la definición de objetivos, los conocen y comparten.	❑	❑	❑
5. Todos/as o la mayoría de los /as miembros aportan recursos (económicos, técnicos, humanos, tiempo...).	❑	❑	❑
6. Las actividades se planifican con antelación, utilizando criterios establecidos colectivamente.	❑	❑	❑
7. las decisiones se adoptan por acuerdo general, con participación de todos/as o la mayoría de los miembros.	❑	❑	❑
8. Las actividades se organizan y realizan con la participación de todos/as o la mayoría.	❑	❑	❑
9. Las actividades se evalúan y revisan colectivamente para garantizar su interés y eficacia.	❑	❑	❑
10. La información circula adecuadamente entre todos/as o la mayoría, en todas las direcciones.	❑	❑	❑
11. Las tareas y funciones se reparten entre todos/as o la mayoría de acuerdo con su capacidad y disponibilidad.	❑	❑	❑
12. El trabajo se desarrolla colectivamente, en equipo, compartiendo responsabilidades.	❑	❑	❑
13. Todos/as o la mayoría tienen ocasión de mejorar su formación para el desarrollo de la organización.	❑	❑	❑
14. El clima de comunicación y relación entre todos/as es satisfactorio y se "cuida" adecuadamente.	❑	❑	❑
15. La comunicación con el barrio o el entorno, es adecuada, la organización es conocida por la gente.	❑	❑	❑
16. La organización tiene capacidad de generar medios propios sin depender por completo de las subvenciones.	❑	❑	❑
17. La relación y la coordinación con otras oav se considera muy importante y recibe la atención precisa.	❑	❑	❑
18. Periodicamente se evalua, colectivamente, el modo de organizarse, que se modifica de acuerdo con ello.	❑	❑	❑
19. Todos/as o la mayoría tienen la posibilidad efectiva de participar en la gestion interna de la organización.	❑	❑	❑
20. Se le presta la atención necesaria al desarrollo de la organización y a la captación de nuevos/as miembros.	❑	❑	❑

N = Nada, P = Poco, S = Suficiente

III. - VOCABULARIO

- **Metodología:** Conjunto de conocimientos, métodos o procedimientos, técnicas o acciones, valores y actitudes, adecuados para alcanzar un objetivo determinado.

- **Organizaciones de Acción Voluntaria:** Organizaciones sociales de todo tipo, asociaciones, fundaciones, ONG, cuya acción se basa en el trabajo voluntario de sus miembros.

- **Globalización:** Proceso, facilitado por la Revolución Tecnológica, por el que la producción, el consumo, la inversión, las finanzas y cualquier otra actividad económica se organizan a escala mundial, en un Mercado-Global, en el que el que las grandes corporaciones multinacionales tienen la hegemonía.

- **Tecnologías de la Información y la Comunicación. TIC.:** Hacen referencia a la informática y las telecomunicaciones, cuyo desarrollo actual (Revolución Tecnológica, Revolución de la Información...), así como el uso de Internet, permite acceder y compartir (a) una gran cantidad de información, con una gran rapidez.
- **Gestión del Conocimiento:** Proceso de selección e interpretación de la información significativa para la comprensión de la realidad.

- **Construcción Colectiva del Conocimiento:** Proceso colectivo de aporte e intercambio, de análisis y contraste de informaciones y experiencias, para producir nuevos niveles de conocimiento.

- **Investigación Acción Participativa (IAP):** Metodología de intervención social basada en el conocimiento participativo de la realidad como forma de toma de conciencia de los colectivos y grupos sociales y como forma de aprendizaje de nuevas capacidades colectivas (de conocimiento, interpretación, autoorganización, acción...) para transformar su realidad.

IV. - BIBLIOGRAFÍA COMENTADA

– F.CEMBRANOS, J.A.MEDINA.,*Grupos Inteligentes. Teoría y Práctica del Trabajo en Equipo*, Editorial Popular 2003

Libro que recomendamos vivamente. Una de las aproximaciones más lúcidas y prácticas que conocemos al mundo de los grupos y del trabajo en equipo. Muchas técnicas útiles para la reflexión y el análisis colectivo.

– CARLOS NÚÑEZ HURTADO. *Educar para Transformar, Transformar para Educar*, IMDEC. México. 1986

Un clásico sobre la metodología de la Educación Popular, con un certero análisis de la realidad y abundantes aportaciones sobre el "triple diagnóstico".

– EZEQUIEL ANDER EGG. *Técnicas de Investigación Social*, El Ateneo. México. 1990.

Un completo manual que nos presenta muchas y variadas técnicas para la investigación social y nos orienta sobre la manera de organizarlas en los procesos de intervención.

– GARCIA FERRANDO, M., IBAÑEZ, J., y ALVIRA, F., *El análisis de la realidad social. Métodos y Técnicas de Investigación,* Alianza Editorial. Madrid. 1990.

Otro clásico, con análisis y aproximaciones teóricas muy interesantes para quienes quieran profundizar en el tema.

– LAURA VARGAS, GRACIELA BUSTILLOS Y MIGUEL MARFAN, *Técnicas Participativas para la Educación Popular,* Editorial Popular. Madrid. 1995.

Uno de los libros de técnicas grupales más completo y más conocido. Contiene un gran número de técnicas participativas, presentadas de una manera fácil y amena, muchas de las cuales nos serán muy útiles para el análisis.

– VV.AA. Edición a cargo de MARIA CRISTINA SALAZAR, *La Investigación Acción Participativa. Inicios y Desarrollos,* Editorial Popular. Madrid. 1992

Este libro nos permite tener un conocimiento amplio de la IAP y sus aplicaciones, desde distintos enfoques y perspectivas. Contiene trabajos de algunos de los especialistas más cualificados en este campo.

– EQUIPO CLAVES, *Gestión Participativa de las Asociaciones,* Editorial Popular. Madrid 1994.

Una visión global de las asociaciones y su funcionamiento en clave participativa. Dedica una parte específica al conocimiento y análisis de la realidad.

– CÁRITAS ESPAÑOLA, *Con los pies en la tierra.Material para el análisis de la realidad desde grupos de base*. Madrid, 2001.

Se trata de un material eminentemente educativo, dirigido a grupos de acción social que trabajan en contextos de exclusión, en los cuales se proporcionan fundamentos y herramientas prácticas para realizar análisis sencillos de la realidad local y global en un momento histórico tan novedoso como el actual.

Mi particular agradecimiento a Miguel Rodríguez Rodríguez, compañero del CRAC, por sus lecturas críticas y aportaciones a este texto.

Nº 9 METODOLOGÍAS DE ANÁLISIS DE LA REALIDAD GLOBAL Y LOCAL

¿Es posible en nuestros ámbitos de acción y de formación actuar, vivir, sin preguntarse por la realidad en la que vivimos y actuamos, sin conocerla –hasta donde sea posible-, sin tratar de comprenderla? No se puede transformar lo que no se conoce.

Parece que no nos queda otra alternativa que asumir la complejidad de la realidad y unas buenas dosis de incertidumbre y modestia, y seguir intentando conocer cada día más y mejor el mundo en que vivimos, para poder transformarlo.

En el presente cuaderno encontraremos criterios de actuación y herramientas concretas para efectuar de manera clara y pedagógica el pertinente análisis de la realidad local y global que afecta a cada una de nuestras organizaciones de voluntariado.

PLATAFORMA PARA LA PROMOCIÓN
DEL VOLUNTARIADO EN ESPAÑA

Fuentes, 10 - 1ª Izda.
28013 Madrid
Teléfono: 91 541 14 66
Fax: 91 541 14 21
E-mail: ppve@arrakis.es
www.ppve.org

Con la colaboración de:

fundación santa maría