

# Identificación del proyecto

**ESTUDIO  
BIBLICO**

## Respondiendo a una necesidad

■ Leer Nehemías 1

Nehemías era un judío exiliado en tierra extranjera. Algunos judíos habían vuelto a Judá después de que sus atacantes, los babilonios, fueran derrotados por los asirios. Pero varios judíos se habían establecido donde estaban y entonces permanecieron en el exilio.

- *¿Qué le preocupaba a Nehemías en el versículo 2?*
- *¿Qué noticias trajeron los visitantes de Nehemías? (versículo 3)*
- *¿Cuál fue la reacción de Nehemías ante las noticias? ¿Qué dice esto sobre su carácter?*
- *¿Cómo nos desafía este pasaje en nuestra relación con Dios, con las comunidades locales y en nuestra respuesta a los demás?*

El primer paso del ciclo del proyecto es identificar la problemática que puede ser abordada en el proyecto. Esto, generalmente incluye un ‘análisis de necesidades’ para encontrar los problemas de una comunidad y las personas que se encuentran afectadas por éstos. Sólo podemos desarrollar un proyecto efectivo, cuando realmente conocemos lo que las personas quieren.

Al análisis de necesidades le sigue un ‘análisis de capacidades’ para explorar las fuerzas de la comunidad que se podrán utilizar para abordar sus problemas. El proyecto deberá buscar las fortalezas para cualquier debilidad que aparezca. En lugar del análisis de necesidades y de capacidades, algunas personas prefieren realizar una ‘investigación apreciativa’. Esta herramienta comienza con un análisis de capacidades, en el cual se les pide a los miembros de la comunidad que identifiquen los recursos que tienen y luego se les pregunta cómo los quieren utilizar en el futuro. Las herramientas que aparecerán en las siguientes páginas pueden ser usadas o adaptadas para ayudar a los miembros de una comunidad a identificar su visión. El proyecto, entonces, puede tener por objetivo ayudar a la comunidad para que ésta logre parte de esa visión.



**Análisis de  
necesidades**

Nosotros podríamos tener una idea previa de las necesidades locales. Puede ser que éstas sean bastante obvias o que las hayamos identificado en un proyecto anterior. Por otro lado, podríamos no tener idea de cuáles son las necesidades de una comunidad. Aun cuando pensamos que conocemos, o que no conocemos estas necesidades, es importante llevar a cabo un análisis de necesidades, antes de planificar.

- El proyecto debe surgir de lo que las personas dicen que necesitan y no de los supuestos que hagamos.
- Algunas veces las necesidades no son inmediatamente advertidas o no se pueden comprender fácilmente.

- Hablando con diferentes personas comprenderemos cómo los problemas las afectan de diferentes modos. Por ejemplo, el acceso precario a agua limpia puede afectar a las mujeres más que a los hombres, ya que ellas tendrían que caminar demasiado para recogerla.
- Las circunstancias cambian:
  - Puede haber nuevas personas en la comunidad.
  - Puede haber nuevas necesidades.
  - Las viejas necesidades podrían haber sido satisfechas.
  - Los problemas podrían estar afectando a las personas de diferentes modos.
- El análisis de necesidades le da a las personas la oportunidad de priorizar sus necesidades, permitiendo el desarrollo de un proyecto más sostenible.

El tiempo utilizado para el análisis de necesidades puede variar de acuerdo al contacto que hemos tenido con la comunidad en el pasado. En general, el análisis de necesidades es bastante rápido. En esta etapa estamos tratando de obtener una impresión de las necesidades y de quiénes serían los beneficiarios del proyecto. No estamos en busca de demasiados detalles. Durante la fase de diseño del ciclo del proyecto, se llevará a cabo una investigación más profunda sobre las personas interesadas y las causas y consecuencias del problema.

Trate de hablar con la mayor variedad de personas, por ejemplo, con los miembros clave de la comunidad o los grupos comunitarios representativos. También puede utilizar métodos que le permitan conocer los puntos de vista de muchas personas en un corto plazo de tiempo, como el mapeo comunitario. Nosotros no queremos generar expectativas o hacer perder el tiempo de las personas. Asegúrese de que el grupo de personas con el que habla incluya mujeres, hombres, niños, niñas, ancianos, personas con discapacidad, etc.

Hay varias herramientas que permiten a las comunidades identificar sus necesidades. Algunas de ellas se señalan abajo como ejemplo de opciones disponibles. Estas herramientas pueden ser adaptadas para el análisis de capacidades.

### Haciendo preguntas

El tipo de preguntas que hacemos, marca la diferencia de la información que podemos obtener. Hacer preguntas incorrectas limitará la información descubierta. Es importante evitar las preguntas cerradas en las cuales las personas solamente puedan contestar si o no. Por ejemplo, ¿No es lindo el nuevo centro de salud? Trate de utilizar preguntas con finales abiertos que permitan a la persona responder dando más información. Por ejemplo, ¿Qué piensa del nuevo centro de salud?

Escuche atentamente y explore las respuestas. Es útil tener preguntas clave ya formuladas pero tenga cuidado con perder alguna respuesta por estar preparando la siguiente pregunta. Sea flexible y esté listo para hacer nuevas preguntas si alguien dice algo interesante. Para explorar las respuestas de las personas, las preguntas normalmente comienzan con las seis 'palabras de ayuda': ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Quién? ¿Por qué? ¿Cómo?

## HERRAMIENTA 1

**Escuchando**

Escuchando los asuntos que las personas sienten más intensamente, es posible identificar los asuntos que quisieran abordar y los proyectos en los que probablemente quieran participar. Un equipo de personas (trabajadores de desarrollo o vecinos) hace preguntas a la comunidad o grupo para conocer sus preocupaciones, tristezas, alegrías, temores, esperanzas y enojos. Las preguntas deben ser abiertas. Es importante tener una idea clara de lo que estamos buscando para poder darle sentido a las respuestas.

## HERRAMIENTA 2

**Entrevistando**

Esta herramienta nos ayuda a lograr una mayor comprensión de las problemáticas. Implica hablar con personas clave de la comunidad para discutir acerca de sus conocimientos, experiencias y comprensión de las problemáticas. Dichas personas podrían estar involucradas en actividades de desarrollo comunitario, podrían ser personas a las cuales la comunidad se dirige en tiempos de crisis, o que son vistas como el corazón de la misma. Las personas clave pueden ser los trabajadores de la salud, comerciantes, líderes religiosos, jefes del gobierno local, pastores y maestros. Al elegir una persona para entrevistar, asegúrese de que sus puntos de vista y opiniones representen con probabilidad las opiniones de otros miembros de la comunidad. Preocúpese no sólo de entrevistar a los más poderosos, sino también a aquellos cuyas opiniones no son comúnmente escuchadas.



Foto: Isabel Carter

Use preguntas abiertas como:

- ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta en su lugar de trabajo?
- ¿Cuáles son las principales presiones que enfrentan las personas en la comunidad?
- ¿Qué cosas simples se pueden hacer para mejorar la situación?

## HERRAMIENTA 3

**Grupos focales**

Esta herramienta se usa con grupos de 10–20 personas. Los ayuda a comprender y a opinar sobre algunos de los problemas que enfrentan y las necesidades que tienen. Los grupos focales permiten a las personas con diferentes puntos de vista discutir sus diferencias, desafiar supuestos y llegar a una comprensión colectiva de las necesidades de la comunidad. Las comunidades comienzan a apropiarse de la intervención de desarrollo, si, desde el inicio, exploran juntas sus problemáticas.

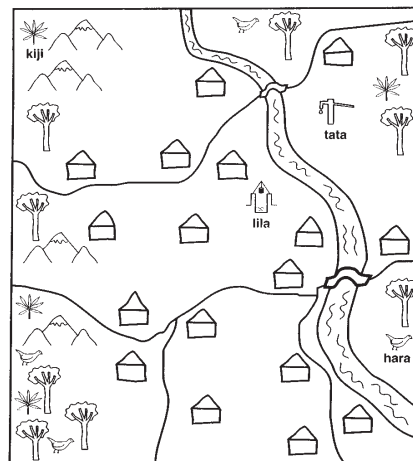
Para animar las discusiones, se pueden incluir las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las principales presiones que enfrentan las personas de la comunidad?
- ¿Qué cosas simples se pueden hacer para mejorar la situación?
- Si pudiera cambiar algo de esta comunidad, ¿qué sería? ¿Por qué?

## HERRAMIENTA 4

**Mapeo de la comunidad**

Esta herramienta involucra a los miembros de la comunidad y procura que ellos dibujen juntos un mapa de su comunidad y cuenten su historia. Se puede dibujar en un papel o en el suelo, usando cualquier recurso disponible. Se les dan pocas pautas sobre lo que deben incluir. El punto importante del ejercicio es que las personas de la comunidad puedan discutir sobre lo que han dibujado. El mapa podría mostrar los recursos naturales y físicos de la zona – bosques, ríos, calles, casas, pozos. También podría mostrar personas y organizaciones importantes.



Una vez que se haya dibujado el mapa, anime a la discusión mediante preguntas tales como:

- ¿Cómo decidió qué incluir en su dibujo? ¿Qué decidió excluir?
- ¿A qué le dió mayor énfasis? ¿Cuáles son las partes más importantes?
- ¿Qué fue difícil de representar?
- ¿Cuáles fueron las áreas en desacuerdo?
- ¿Qué podemos aprender del mapa sobre las necesidades de la comunidad?

Para obtener una mayor comprensión de las problemáticas que enfrentan los diferentes grupos de la comunidad, éstos deberían trabajar por separado. Un mapa realizado por personas jóvenes puede mostrar información muy diferente a la de los mapas realizados por mujeres mayores.

Para la discusión se pueden incluir preguntas como:

- ¿Qué diferencias hay entre los mapas?
- ¿Por qué hay diferencias?
- ¿Cómo ayuda la información de cada mapa a tener una representación más completa de la comunidad?

**Acordando las necesidades prioritarias**

Después de identificar las necesidades, los miembros de la comunidad deben tener la oportunidad de decir cuáles de ellas sienten como prioridad. Pídale que las agrupen en asuntos generales como agua, salud, tierra y alimento. No es precisamente importante el modo en que éstas se agrupen, lo que importa es que las personas puedan ver cómo fueron incluidas sus preocupaciones.

Luego de agrupar las necesidades, los miembros de la comunidad pueden decidir a qué problemática le darán prioridad. Escriba todos los asuntos en diferentes hojas de papel. Luego, los miembros de la comunidad deben ordenarlos en una línea, desde el más importante al menos importante. Anímelos a discutir y a negociar entre ellos, reordenando los papeles hasta que se pongan de acuerdo.

Como alternativa, dibuje o escriba las necesidades en diferentes bolsas de papel. A cada persona, entréguele seis semillas, piedras o cuentas para usar como fichas. Por turnos, invite a cada persona a colocar sus fichas en la bolsa que considere más pertinente, según sus prioridades. Deben colocar tres fichas para la primera prioridad, dos para la segunda y una

para la tercera. Luego, cuente las fichas de cada bolsa y anuncie el resultado. De acuerdo con éste, se ordenan las necesidades.

Esta herramienta debe ayudar a identificar la principal problemática a abordar. Al principio puede haber más de una problemática prioritaria pero el grupo deberá decidir, si tomará todas las problemáticas prioritarias al mismo tiempo o, si enfocará una por vez.

## Análisis de capacidades

Hay que animar a las comunidades para que utilicen sus propias capacidades y recursos de modo tal, que logren abordar los problemas que enfrentan. Con este propósito, es importante que luego del análisis de necesidades puedan llevar a cabo un análisis de capacidades que les permita reconocer las fuerzas de la comunidad que pueden utilizar para enfrentar los problemas que identificaron anteriormente. En caso de ser necesario, el proyecto debería orientarse a fortalecer las capacidades de la comunidad para enfrentar sus problemas. Al hacer esto estamos facilitando que la comunidad aborde sus problemas en lugar de que nosotros los abordemos por ellos.

El análisis de capacidades comprende seis tipos de recursos:

**HUMANOS** Permiten a las personas utilizar sus otros recursos. Incluyen las habilidades, conocimientos, destrezas para el trabajo y buena salud.

**SOCIALES** Se basan en las relaciones entre las personas e incluyen a las organizaciones y grupos dentro de la comunidad, las estructuras políticas y las redes informales.

**NATURALES** Se refiere al medio ambiente local e incluye la tierra, los árboles, el agua, el aire, el clima y los minerales.

**FISICOS** Es lo producido por el ser humano, como edificios, transportes, servicios de agua y sanitarios, fuentes de energía y telecomunicaciones.

**ECONOMICOS** Son cosas que las personas pueden utilizar para asegurar su sustento tales como dinero, ahorros, almacenamiento de cereales, herramientas y equipamiento.

**ESPIRITUALES** Son la fe, las escrituras, el consejo y la oración.

Utilizando técnicas participativas, como las usadas para el análisis de necesidades, pida a los miembros de la comunidad que identifiquen sus capacidades. Recuerde consultar a distintos grupos de miembros de la comunidad, es decir, diferentes personas con diferentes perspectivas.

Escriba las capacidades en una hoja de papel grande y pídale a los miembros de la comunidad que identifiquen cómo las podrían utilizar para abordar los problemas identificados durante el análisis de necesidades. Luego, con el propósito de que ellos mismos puedan comenzar a resolver sus problemas prioritarios, pídeles que piensen sobre las capacidades que deberían reforzar. El proyecto debería enfocarse en esto.

Decida si para nuestra organización es realista fortalecer las capacidades de la comunidad para satisfacer la necesidad prioritaria:

- ¿Satisfacer la necesidad es coherente con nuestra misión?
- ¿Satisfacer la necesidad, está de acuerdo con nuestros valores?
- ¿Satisfacer la necesidad se adecua a nuestra estrategia?
- ¿Será muy riesgoso satisfacer la necesidad?
- ¿Tenemos suficiente experiencia?
- ¿Tenemos suficientes recursos?

**EJEMPLO**  
de cuadro de análisis de capacidades

TIPO DE BIENES	CAPACIDADES
Humano	Habilidades para la construcción Tradición fuerte de auto-ayuda Las mujeres realizan artesanías locales
Social	Centro comunitario Edificio de la Iglesia Escuela primaria local
Natural	Río
Físico	Buen acceso al centro de la ciudad Internet Café cercano Tubos reguladores de agua
Económico	Fondo rotativo de préstamos Ingresos por comercio en el centro de la ciudad
Espiritual	Liderazgo espiritual de servicio Unidad entre los miembros de la iglesia

**Notas conceptuales**

Una vez identificada la necesidad que se abordará en el proyecto, escriba una nota conceptual. La nota conceptual es un esbozo de la idea del proyecto. No es necesario que sea muy detallada, puede tener sólo dos páginas de extensión. La razón de escribir una nota conceptual antes de realizar una propuesta completa, es que los directores de nuestra organización o los donantes tengan una idea de lo que deseamos realizar. De esta manera, ellos podrían asegurarse que tenga coherencia con nuestra estrategia, verificar su pertinencia y calidad y dar una opinión antes de que se gaste mucho tiempo, esfuerzo y recursos en la planificación del proyecto. Si en esta etapa, una organización no cuenta con un proceso de revisión de los proyectos, debe considerar armar uno. Los miembros del equipo responsable de evaluar la nota conceptual podrían hacerse las preguntas del comienzo de esta página.

La nota conceptual debe destacar:

- información del contexto
- ¿por qué el proyecto es necesario?
- ¿quién se beneficiará con el proyecto?
- ¿cómo se beneficiarán?
- un estimado del presupuesto total y de los recursos necesarios para su diseño.