

Reiner Forster, Juliane Osterhaus

Análisis de grupos destinatarios - ¿Para qué, Cuándo, Qué y Cómo?



Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH

Índice

1.	¿Para qué?	1
2.	¿Cuándo?	3
3.	¿Qué y Cuánto?	4
4.	¿Cómo?	7
4.1	Métodos	7
4.2	Modo de proceder	8
4.3	Composición del equipo y conocimiento técnico	10
4.4	Recursos financieros	10
5.	Bibliografía recomendada	11
6.	¿Asesoramiento en el caso individual?	12

Publicado por:

Deutsche Gesellschaft für
Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH
Postfach 5180
D-65726 Eschborn

Sección 042 - Mantenimiento de la Calidad
Oficina 04 - Estrategia de Desarrollo de la Empresa

Autores:

Reiner Forster, Juliane Osterhaus

Traducción:

Bárbara Häming

Revisión:

Martha Gutiérrez Caro

Eschborn, 1996

Análisis de grupos destinatarios - ¿Para qué, Cuándo, Qué y Cómo?

El presente documento de ayuda pretende proporcionar a los expertos y expertas de la GTZ, en la sede central y el extranjero, así como a los consultores y consultoras una orientación temática y metodológica sobre las formas en que se puede alcanzar una (mayor) integración del los **intereses de los grupos destinatarios** en la fase preparatoria de los proyectos. Las opciones ampliadas para la preparación de proyectos introducidas en 1992 ofrecen buenos requisitos previos y nuevos márgenes al respecto.¹

El objeto principal de esta ayuda de trabajo es el instrumento del análisis de grupos destinatarios, que en la práctica ya se está aplicando hoy en día o es exigido por el comitente. Cabe constatar, sin embargo, que ello ocurre a menudo sin la calidad requerida ni en el momento oportuno.

Este documento de ayuda es de especial relevancia para aquellos proyectos cuya base de trabajo sea el contacto directo con la población. No obstante, puede ser útil también para los proyectos de asesoramiento gubernamental o institucional, ya que estos también - aunque de manera más bien indirecta - aspiran a efectos sostenibles a nivel de la población (p. ej. en el marco de programas relacionados con políticas sociales o económicas). Ello tiene como requisito la disponibilidad de informaciones diferenciadas sobre la situación vital y los márgenes de acción de los diversos grupos en la población.

Como consecuencia de algunos comentarios de colegas sobre el primer borrador del presente documento, los autores tienen el especial deseo de aclarar que no debería ser malinterpretado como una instrucción para la "instrumentalización de los grupos destinatarios", sino que tiene el objetivo de brindar un trabajo previo y de contribuir al fortalecimiento de su rol en los procesos participativos de planificación y conformación de los proyectos y programas.

¹ Véase: Richtlinie für die gutachterliche Mitwirkung bei der Vorbereitung von Projekten, GTZ, 1995

1. ¿PARA QUÉ?

"Los procesos de desarrollo sólo serán sostenibles si las propias personas afectadas asumen la responsabilidad de los mismos. Por lo tanto, un desarrollo deseado sólo puede partir de las necesidades y posibilidades de acción de las personas afectadas."

De acuerdo a esta orientación básica de la Cooperación Técnica Alemana, los análisis de grupos destinatarios tienen el objetivo de determinar las necesidades y la situación de los afectados en el marco de la preparación de proyectos. Estos análisis proporcionan la base para la elaboración de una estrategia de proyecto ajustada a tales necesidades. Como asistentes externos, los organismos contra parte la GTZ deberían deducir sus prestaciones y subsidiarias partiendo sólo de esta base, en el sentido de una planificación de "abajo hacia arriba".

Los análisis de grupos destinatarios son apropiados para:

- conocer las percepciones de problemas, conceptos de cambio y posibilidades de acción de los potenciales grupos destinatarios o
- verificar si una estrategia de proyecto planeada corresponde a las verdaderas necesidades y potenciales de éstos;
- reconocer las diferenciaciones sociales (según género, clase social, edad, etnia) y, consiguientemente, las diferentes posibilidades de participación que tiene la población afectada;
- llegar a conocer las percepciones y actitudes de los afectados con relación a otros actores e instituciones de su entorno y desarrollar una estrategia realista de participación;
- efectuar una estimación de los riesgos y efectos de una idea/estrategia de proyecto;
- asegurar la orientación de un proyecto hacia los objetivos y principios de la política de desarrollo.²

Un análisis de grupos destinatarios, sin embargo, no reemplaza:

- los estudios sectoriales específicos (p. ej. un análisis detallado de los sistemas de cultivo);
 - los análisis organizacionales o
 - los análisis socioeconómicos cuantitativos,
- aun cuando pueden entrecruzarse o complementarse.

Los análisis de grupos destinatarios proporcionan una descripción y análisis cualitativos del punto de vista de los afectados. Ello no excluye cierto grado de datos o estimaciones cuantitativas (p. ej. el porcentaje de las cabezas de familia en una región determinada). Su meta no es, sin embargo, la representatividad estadística o las descripciones completas. El valor de los análisis de grupos destinatarios yace en la representación explorativa y ejemplar

Casilla 1: Definición de los "grupos destinatarios"
--

Los grupos destinatarios están definidos como aquellas personas o grupos sociales en quienes deben producirse los efectos de un proyecto. Hay que hacer una distinción entre ellos y las organizaciones en el país contraparte que, como intermediarias, aportan prestaciones de apoyo para los grupos destinatarios a fin de que se produzcan los efectos intencionados. La asistencia de la Cooperación Financiera suele dirigirse a dichas organizaciones de manera inmediata. (véanse: Concepto Transectorial de los Grupos Destinatarios, BMZ, 1994 y Guía para la Gestión del Ciclo de Proyecto/ZOPP, GTZ, 1995).

² Véanse los temas centrales de la política de desarrollo y conceptos transectoriales del BMZ: promoción de la mujer, aspectos socioculturales, elementos principales de la lucha contra la pobreza, concepto de grupos destinatarios, etc.

de rasgos generales y modelos ideales y, por lo tanto, de las propuestas que surgen consiguientemente para la estrategia del proyecto.

Los pasos de aclaración y preparación para un proyecto corresponden por principio al organismo(s) contraparte. Las informaciones contenidas en el análisis de grupos destinatarios deberían, en principio, estar ya incluidas en la solicitud de Cooperación Técnica por parte del país contraparte. Ello, no obstante, no suele darse con frecuencia. Un aporte importante de la CT consiste así en brindar apoyo a la contraparte en cuanto a la planificación de proyectos orientados hacia necesidades y servicios. Los análisis de grupos destinatarios pertenecen, junto con el análisis de la estructura ejecutora y de las condiciones políticas y socioeconómicas marco, al instrumentalario del asesoramiento de planificación de la Cooperación Técnica Alemana.

Fuera de ello, los análisis de grupos destinatarios tienen la función de facilitar al BMZ y a la GTZ la orientación del aporte alemán conforme a su política de desarrollo. En la comunicación entre las instancias políticas de decisión, organismos ejecutores y la GTZ estos análisis constituyen, a menudo, un punto de referencia sobre la posición de los afectados.

Los análisis de grupos destinatarios tienen el sentido de cubrir la demanda de informaciones por parte del nivel político y organizaciones ejecutoras (organismos contraparte, GTZ). Apoyan los procesos de decisión necesarios para la realización de un proyecto propio a las necesidades. De ninguna manera sustituyen la planificación participativa y los procesos descentralizados de decisión a nivel de los grupos destinatarios.

Un proyecto sólo puede y debe apoyar procesos participativos a nivel de los grupos destinatarios cuando se hayan tomado las decisiones fundamentales en términos de la política de desarrollo (determinación sectorial y regional, objetivos estratégicos, marco de fondos, etc.). Ocurre con frecuencia que sólo cuando se tiene la confirmación del financiamiento externo se crea un marco de acción de alto compromiso, que justifica que un proyecto se lance a procesos participativos a nivel de los grupos destinatarios (los que suelen implicar un considerable compromiso personal y de tiempo por parte de los involucrados).

2. ¿CUÁNDO?

Los análisis de grupos destinatarios forman parte del **análisis de la situación inicial** de un proyecto y deberían llevarse a cabo lo más pronto posible, es decir durante la fase de identificación y concepción de un proyecto.³ Ello requiere que ya en el análisis de la solicitud de Cooperación Técnica se identifiquen las lagunas de información existentes relativas a potenciales grupos destinatarios. Las mismas han de hacerse distinguibles al comitente como deficiencias. Según el caso, habría que exigir al organismo solicitante que suministre

³ A veces, el BMZ encomienda tareas a la GTZ que sirven a la programación de las políticas de países y a una concertación previa de futuras ideas de proyectos (p. ej. estudios de países sobre la lucha contra la pobreza con orientación a la autoayuda, otras medidas del fondo de estudios y expertos, etc.). También en este caso, los análisis cualitativos pueden proporcionar informaciones importantes relativas a las percepciones de problemas, prioridades y potenciales de acción de posibles grupos destinatarios. Este tipo de estudios, no obstante, se diferencia considerablemente de los análisis de grupos destinatarios para proyectos individuales, en lo que se refiere al planteo inicial, concepción y profundidad de campo. Es por lo tanto recomendable emplear el término "análisis de grupos destinatarios" exclusivamente para los proyectos individuales.

informaciones adicionales o lleve a cabo él mismo un análisis de grupos destinatarios. Si el solicitante no se considera capacitado por sí solo para hacerlo, la GTZ podrá ofrecer el asesoramiento correspondiente de planificación. Son posibles las siguientes opciones:

- Asesoramiento a una estructura ejecutora definida en la concepción del proyecto;
- Asesoramiento al solicitante en la aclaración de la concepción del proyecto y de la estructura ejecutora;
- Asistencia a la contraparte en la identificación y concepción de una 'fase abierta de orientación'.

El "examen de la propuesta de proyecto" como cuarta opción de la preparación de un proyecto requiere que ya se hayan levantado, mediante el diálogo, las prioridades y perspectivas de la población afectada y que exista una estrategia de proyecto prácticamente elaborada en su totalidad. La ejecución de un análisis de grupos destinatarios, que, por lo general, comprende una duración de aproximadamente 4 semanas, no es prevista ni factible en el marco de una evaluación previa simple.

En la práctica se da el caso de que una fase de ejecución comienza sin que los grupos destinatarios potenciales hayan tenido la posibilidad de contribuir activamente al proceso preparatorio. Incluso en este momento, los análisis de grupos destinatarios pueden facilitar orientaciones valiosas. En la mayoría de los casos sin embargo, suele ser más oportuno en dicha situación verificar la concepción del proyecto y la demanda de asistencia mediante un proceso de análisis y aprendizaje participativos entre el equipo del proyecto y la población destinataria. Este procedimiento contribuye a fortalecer la influencia de los grupos destinatarios en el proyecto y, por consiguiente, su "*posesión*" del mismo.⁴

3. ¿QUÉ Y CUÁNTO?

En el marco de la preparación del proyecto, por lo general, no puede efectuarse más que un primer "tanteo" de las percepciones de problemas, ideas sobre cambios, patrones de comportamiento y diferenciaciones de los grupos destinatarios. En el transcurso de la implementación del proyecto se producirán procesos de aprendizaje común, como consecuencia de la interacción con los grupos involucrados, que lleven consigo las adaptaciones correspondientes. Por lo tanto, ha de prestarse atención durante la fase preparatoria a que el levantamiento de informaciones quede limitado al volumen necesario para el establecimiento del marco estratégico de un proyecto.

La determinación del eje temático y el diseño del análisis de grupos destinatarios varía de acuerdo al estado de preparación del proyecto en cuestión y al procedimiento elegido. Si ya se han identificado, por ejemplo, el objetivo del proyecto (p. ej. "Se ha retardado la degradación de los recursos forestales en los bosques de protección") y los elementos para una concepción, el análisis de grupos destinatarios enfocará el objetivo establecido más decididamente. En caso de que, fuera de la determinación sectorial y regional, se parta de un objetivo con mucho sentido en términos de la política de desarrollo, pero que está definido vagamente (p. ej. "La mejora de la situación de los pequeños campesinos y pequeñas

⁴ Además del proyecto "clásico", hoy en día existen también formas más abiertas de la CT. Tras el acuerdo del objetivo estratégico y del marco de recursos disponibles se encomiendan la conceptualización y ejecución a un proceso de aprendizaje común y abierto de los involucrados. Debido al amplio margen en la fase de ejecución, en este caso no es necesario llevar a cabo un análisis de grupos destinatarios en el marco de la preparación del proyecto. Esta forma de la CT probablemente ganará importancia en el futuro (véase GTZ, Orientierungsrahmen für die Durchführung von Vorhaben der deutschen TZ, 1995).

campesinas en la región X"), habrá de plantear el análisis de grupos destinatarios de manera más abierta.

Independientemente de la 'profundidad' y 'amplitud' del análisis de grupos destinatarios han de considerarse, por principio, los siguientes **criterios de calidad**:

- ⇒ En vista de que los "grupos destinatarios" no representan grupos sociales homogéneos, en el análisis de las situaciones y perspectivas de la población afectada ha de diferenciarse según género, edad, clase social, heterogeneidad sociocultural/étnica y, en caso dado, otros aspectos relevantes.
- ⇒ En los análisis de grupos destinatarios no se trata de la descripción estática detallada de estructuras sociales y sociopolíticas, sino de reconocer procesos dinámicos que determinen el deseo de cambio, la elaboración de decisiones y las formas de autoorganización.

Las siguientes preguntas y aspectos representan el armazón temático para la **aclaración de la situación inicial a nivel de los grupos destinatarios**. Dependiendo del estado de preparación del proyecto, ha de tomarse una decisión relativa a la intensidad con que deben trabajarse estas preguntas en el marco del análisis de los grupos destinatarios. Además, es preciso tomar en cuenta los aspectos sectoriales y regionales en la formulación de los términos de referencia para el equipo de consultores/as (comp. Casilla 3).

a. Aclaración de las percepciones de problemas

- ¿De qué manera participaron hasta el momento los grupos destinatarios en el desarrollo de la idea/estrategia del proyecto?
- ¿Cuáles son las percepciones de problemas de los diversos grupos afectados con respecto a la idea del proyecto (mujeres/hombres, pobres/ricos, jóvenes/ancianos, grupos étnicos y otros grupos de interés)?
- ¿Cómo se ven las relaciones de causa y efecto?
- ¿Se refiere la idea del proyecto a una situación problemática relevante para los grupos destinatarios?

b. Aclaración de los objetivos

- ¿Qué conceptos de cambio/visiones existen en los diversos grupos destinatarios?
- ¿Existe una relación aparente entre las visiones para la mejora y los problemas descritos?
- ¿Qué relación existe con los objetivos, intereses y expectativas de otros afectados e implicados importantes (p. ej. potenciales organismos ejecutores, empresas con mucha influencia)?

c. Aclaración de los potenciales de acción

- ¿Cuáles han sido las actividades anteriores de los grupos afectados/cuáles son planificadas respecto a la superación del problema? ¿Qué experiencias se hicieron al respecto?
- ¿Qué potenciales adicionales de acción pueden habilitarse?
- ¿Cuál es la demanda de asistencia por terceros que resulta para que los afectados puedan realizar los potenciales adicionales de acción?

- ¿Qué riesgos y estrategias (informales) de la seguridad de supervivencia existen, en particular, para las personas y hogares más pobres?

d. Percepción y relación con otros afectados e involucrados

- ¿Cómo son percibidos los demás grupos, instituciones y organismos involucrados y afectados? ¿Qué intereses y motivaciones se les atribuye?
- ¿De qué legitimidad y aceptación gozan los (potenciales) organismos ejecutores entre la población? En caso de presentarse conflictos o una relación de desconfianza al respecto, ¿qué alternativas se ven?
- ¿Cómo se juzgan los servicios prestados por los organismos de asistencia gubernamentales y no gubernamentales?
- ¿Qué conflictos de intereses existen entre los diferentes grupos de la población (p. ej. diferentes etnias, trabajadores/as itinerantes, nuevos pobladores, pobres / ricos)?
- ¿Existen diferencias y/o limitaciones en las posibilidades de participación de los diferentes grupos?
- ¿Qué consecuencias han de sacarse de ello en cuanto al diseño de una estrategia de participación?

e. División del trabajo y uso de los recursos

- División y carga del trabajo
- Acceso a los recursos y poder de disposición sobre importantes recursos de producción
- Regulaciones legales (derecho consuetudinario) del uso de los recursos?
- Sistemas de subsistencia existentes (formas de vida y de economía) y prácticas de gestión
- Obligaciones de contribución al presupuesto doméstico

f. Estructuras locales de organización y decisión

- ¿Qué formas de organizaciones (formales, instituciones informales, gremios políticos) asumen qué tipo de funciones a nivel de los grupos destinatarios?
- ¿Cómo se desarrollan los procesos públicos de decisión a nivel de los grupos destinatarios? ¿Quién los controla? ¿Qué barreras de articulación y participación existen para qué grupos?
- ¿Qué formas de uso común y transferencia de recursos existen entre los hogares individuales y cuál es su función (trabajo conjunto, seguridad social, etc.)?
- ¿Cuál es la legitimidad y aceptación de los/las representantes y dirigentes existentes?

Casilla 2: Análisis de los grupos destinatarios en un proyecto forestal en Ghana, al comienzo de la fase abierta de orientación; extracto de los términos de referencia, 1993

"En el análisis de los grupos destinatarios los diferentes grupos sociales y culturales (p. ej. grupos étnicos y lingüísticos, pobres/ricos, grupos de usuarios/as, entre otros, hogares de pequeños/as agricultores, caficultores, empleados/as de empresas madereras comerciales) han de diferenciarse, sin excepción, según género.

Se esperan informaciones relativas a las siguientes áreas:

- Sinopsis de los diferentes grupos sociales, instituciones, dirigentes y estructuras administrativas en

- el área del proyecto y su relación con los recursos forestales (intereses, problemas);
- Análisis de los tipos más frecuentes de economías domésticas y sistemas de cultivo; (Definición del hogar, composición, división del trabajo, fuentes y uso de ingresos, control y acceso a los recursos, productos y ganancias; obligaciones de contribuir al hogar);
 - Rol del bosque y sus productos en la vida y sistema económico de la población local;
 - Regulaciones que determinan el acceso a la tierra, propiedad y uso del bosque (regulaciones formalizadas/legales vs. tradicionales; propiedad individual vs. colectiva; derechos de uso, plantación y tala y su traspaso por sucesión);
 - Prácticas de gestión para los bosques, el arbolado y los productos forestales (prácticas actuales y antiguas de uso y conservación prevalecientes, modificaciones);
 - Otros factores que influyan en el uso y conservación del arbolado, bosques y productos forestales (regulaciones sociales y culturales, costumbres, tabúes);
 - Percepción local del desarrollo de los recursos forestales en el área del proyecto (problemas relativos al acceso a la tierra, al uso de bosques protegidos y de recursos y productos forestales; conciencia y explicaciones sobre causa y efecto de la degradación de los recursos forestales; conceptos de mejora/cambio);
 - Percepción y actitud de los grupos destinatarios frente a las relevantes organizaciones, autoridades, administración forestal (legitimidad de grupos sociales, instituciones, organizaciones, dirigentes y administración local)."

4. ¿CÓMO?

4.1 Métodos

Los análisis de grupos destinatarios suelen emplear una amplia gama de **métodos cualitativos de la investigación social**. Mientras los métodos cuantitativos de levantamiento de datos⁵ están dirigidos al conocimiento de cotas y dimensiones absolutas o relaciones de unidades claramente definidas, los métodos cualitativos resultan apropiados para reconocer estructuras o interpretaciones de un hecho desde la perspectiva de los afectados mismos. Permiten a los interlocutores e interlocutoras participar activamente en el levantamiento de informaciones y codiseñar su transcurso.

Los métodos cualitativos son especialmente apropiados para las investigaciones explorativas en el marco de la preparación del proyecto, durante el cual se pretende obtener una primera idea de los grupos implicados y sus percepciones de problemas, conceptos de cambio y relaciones sociales.

Los métodos cualitativos más conocidos son la entrevista (entrevistas dirigidas individuales y de grupos, entrevistas narrativas, charlas informales) y la observación participativa.⁶ A partir de los años 80, los métodos estándar de la investigación social cualitativa fueron integrándose en varios enfoques de diagnóstico orientados a la práctica en el contexto de la

⁵ Los métodos cuantitativos se emplearon en la cooperación al desarrollo en la forma de cuestionarios cerrados, entrevistas individuales estandarizadas y observación directa para investigaciones de base, sondeos de ingresos/poblacionales o para la verificación de los indicadores de monitoreo. Debido a su alto coeficiente de gastos resultan menos oportunos para la preparación de proyectos. En cuanto a sus deficiencias y problemas, compárese p. ej. R. Chambers, IDS discussion paper 311: Rural appraisal: rapid, relaxed and participatory, 1992 y G. Gill: OK, the data's lousy, but it's all we've got, Gatekeeper Series No. 38, London: IIED, 1993

⁶ Véase p. ej. Hopf/Weingarten, Qualitative Sozialforschung, Stuttgart, 1984, o Maier et. al., Assessment of the district health system - Using qualitative methods, sin año, GTZ, Div. 4112/ITHÖG.

cooperación al desarrollo, siendo suplementados con métodos más interactivos y con los elementos: enfoque de equipo y visualización. Dichos métodos de sondeo son especialmente aptos para el análisis y planificación conjuntas en el marco de procesos participativos a nivel de los grupos destinatarios.⁷

No obstante, sólo debería brindarse apoyo a los procesos participativos de análisis si existe un marco de cooperación lo suficientemente obligatorio, tal como fue detallado anteriormente, que permita una cooperación continua y la rápida ejecución de primeras acciones concretas. Estos requisitos previos, por lo general, no se dan en la fase preparatoria de un proyecto. Además, los análisis de grupos destinatarios suelen concentrarse en primer lugar en la recopilación de informaciones. La elección del conjunto de métodos en cada caso individual debería guiarse por la condición de que implique el menor gasto temporal posible para los afectados.

Casilla 3: Análisis de los grupos destinatarios en Mai Aini, Eritrea, 1994

Considerando que en el momento del análisis de los grupos destinatarios todavía no estaba claro qué áreas piloto se iban a elegir dentro del área del proyecto, que la población sólo disponía de tiempo extremadamente limitado debido a la época de cosecha y que la aplicación de un enfoque participativo para la primera fase del proyecto no estaba asegurada por el personal del proyecto, no se trabajó en la manera participativa que se había planeado. Ello ocurrió ante todo por consideración a la población entre la que no se quisieron despertar expectativas que el proyecto luego no pudiera satisfacer."

4.2 Modo de proceder

⇒ Concertación entre los involucrados

Cuando se decide efectuar un análisis de los grupos destinatarios, los objetivos y expectativas hacia la investigación deberían ser claros entre los principales involucrados. En la fase preparatoria de una cooperación técnica, ellos son, en el país contraparte, la instancia solicitante y, si se diera el caso, los organismos ejecutores y, por el lado alemán, representantes de la sección regional y de Planificación y Desarrollo (in situ o en la sede central) y, según el caso, expertos ya enviados (si se trata de una fase abierta de orientación).

El uso de los resultados ha de planificarse con especial esmero. Si se pretende que el efecto del análisis de los grupos destinatarios no se restrinja al estudio final, resulta obligatorio proveer la integración de los resultados y del equipo de investigación en los procesos de planificación y de toma de decisión. Si al término de la misión de consultores/as, por ejemplo, se lleva a cabo un taller de planificación de mayor envergadura con varios involucrados, los resultados del análisis de los grupos destinatarios tienen que ser integrados sistemáticamente, lo que ha de estipularse en la descripción de actividades de los/las consultores/as participantes.

⇒ Determinación de la fecha

La determinación de la fecha de un análisis de grupos destinatarios debería tomar en cuenta que los resultados puedan pasar a la planificación del proyecto. Al mismo tiempo ha de prestarse atención a que el análisis no se lleve a cabo justo cuando la carga estacional de trabajo de los hombres y mujeres esté muy elevada.

⁷ Véase Kievelitz/Schönhuth sobre la literatura relativa a DRR/DRP, 1995; Kumar, K (ed.), Rapid Appraisal Methods, Banco Mundial, 1993

Hasta el momento, los análisis de grupos destinatarios suelen efectuarse en la forma de una investigación limitada a una duración de 4-5 semanas, lo que de ningún modo constituye la única opción bajo las posibilidades dadas en la preparación de un proyecto. Sobre todo el caso de las fases abiertas de orientación se brinda para extender el tiempo. Partiendo de una primera ronda preparatoria e investigativa (en caso dado, con insumos externos), es posible distribuir estas investigaciones sobre un período más largo.

⇒ **Integración de los expertos y expertas nacionales**

La eficacia del análisis de grupos destinatarios mejora considerablemente si los colaboradores y colaboradoras del organismo contraparte (si es que han sido identificados ya) son integrados en el equipo de investigación. La participación suele facilitar también a los expertos y expertas nacionales nuevas experiencias, nociones y conocimientos referentes a la situación problemática de los grupos destinatarios y, consiguientemente, al diseño de servicios propios a la necesidades. Con frecuencia, resulta necesaria una capacitación en métodos no directivos de comunicación y de sondeos cualitativos. En suma, la participación en el análisis de los grupos destinatarios facilita al equipo de proyecto la entrada en un proceso de aprendizaje participativo.

⇒ **Elección de muestreos**

Los análisis cualitativos de grupos destinatarios suelen limitarse a una cantidad manejable de lugares de investigación. Por lo tanto, no proporcionan resultados estadísticamente generalizables. Son capaces, no obstante, de captar las diferencias esenciales en las estructuras, patrones de comportamiento y percepciones de problemas. Ello requiere una selección encauzada de los lugares ideales de investigación, que se efectúa sobre la base de algunos criterios fundamentales (p. ej. factores relacionados con el espacio natural, estructura de la población). En este contexto, ha de prestarse atención a que la selección no sea inconscientemente desfigurada, por ejemplo, a causa de la concentración en lugares de fácil acceso. Si estos criterios han dado prueba de eficacia al término de la investigación⁸, es posible transferir los resultados, elaborados para algunos pocos lugares de investigación, de manera plausible a la región en su conjunto.

La selección de las personas encuestadas (o los grupos de personas) debería ser la más representativa posible y tomar en debida cuenta, en especial, a los grupos o tipos de hogares socialmente desfavorecidos (pobres, mujeres, hogares manejados por mujeres, jóvenes, determinados grupos étnicos).

⇒ **Preparación de la fase de campo**

Una fuente fundamental de la que deberían servirse los análisis cualitativos de grupos destinatarios de antemano son la literatura secundaria e informes disponibles. En particular los conocimientos previos y experiencias de los expertos y expertas nacionales deberían incluirse sistemáticamente, lo que puede procurarse mediante un taller de 1-2 días en el cual se precisa el modo de plantear las preguntas para la investigación, se elaboran guías para las entrevistas y se establece el modo de proceder sobre el terreno.

⇒ **Fase de campo**

En lo que se refiere a la siguiente fase de campo, los aspectos de roles y actitudes, como p. ej. el respeto, la actitud de diálogo y aprendizaje, buenos modales, etc. son tan importantes

⁸ El control y, en caso necesario, modificación de los criterios de selección debería efectuarse de manera continua en el transcurso de un análisis de grupos destinatarios.

como la aplicación limpia de métodos de sondeo.

En la medida de lo posible, debería preverse pasar algunas noches en el campo y calcular suficiente tiempo para la observación participativa (por lo menos 2 días / noches por lugar de investigación). Resulta oportuno en este contexto hacer transparente a los anfitriones el sentido y motivo de la estancia y llevar a cabo una presentación de los resultados una vez concluida la fase.

⇒ Evaluación de los resultados de la investigación

La evaluación de los resultados debería efectuarse en discusiones continuas y un taller con el equipo completo de investigación, que elabora el informe preliminar y presenta los resultados ante las instancias de decisión. Ha dado buenos resultados recomendar la redacción del informe final a un/a experto/a con experiencia conceptual. Dicha persona quedará encargada, en especial, de poner los resultados analíticos y, en parte, altamente descriptivos en relación con el proyecto intencionado, sus objetivos, estrategia y diseño conceptual.

Casilla 4: Análisis específico de género de grupos destinatarios en Mongolia", 1995

"Las conversaciones y discusiones en grupos estructuradas según áreas temáticas se llevaron a cabo en la mayoría de los casos en la carpa (*Ger*) de las familias, en los pastos durante el henaje, durante el procesamiento de leche y en la pradera. Ello permitió la directa observación de muchos pasos laborales. Se prestó atención a seguir los temas ofrecidos por los propios ganaderos y ganaderas durante las conversaciones. Los ganaderos y ganaderas personalmente elaboraron croquis del uso de la tierra como suplemento a sus explicaciones. En algunos casos fue posible establecer propuestas concretas para medidas individuales. Los ganaderos y ganaderas a menudo apoyaron observaciones individuales mediante demostraciones (p. ej. en la producción de fieltro durante el curtido)."

4.3 Composición del equipo y conocimiento técnico

La realización de análisis de grupos destinatarios en equipo ha demostrado una gran eficacia. Es más fácil examinar las percepciones e interpretaciones individuales críticamente y "objetivarlas" en el proceso de grupo. Diferentes disciplinas tienen que verificar y sintetizar sus propias perspectivas en base a las percepciones de problemas y prioridades de los grupos destinatarios. De este modo se facilita la comprensión de las diferencias relativas al conocimiento de la región e idiomas regionales al igual que aquellas relacionadas con las experiencias con métodos y los conocimientos técnicos.

El equipo de investigación no debería exceder un **tamaño de grupo pequeño** (2-5 personas) ya que, de otra manera, el proceso de grupo se vuelve demasiado complicado. En caso necesario, puede trabajarse con varios equipos. No debería subestimarse, sin embargo, el esfuerzo de concertación que también este procedimiento requiere.

El equipo debería comprender diversas **disciplinas técnicas** que pueden determinarse de acuerdo a la orientación sectorial. Resulta imprescindible la incorporación de uno/a o varios/as sociólogos/as, uno o una de los cuales debería ocupar un papel coordinador. El/la jefe/a de la investigación debería tener competencia metodológica y regional además de

suficiente experiencia profesional. Esta persona debería estar encargada también de la presentación del informe final. Debería apoyar la integración de los resultados en el proceso de planificación del proyecto.

Por principio, los equipos de investigación deberían estar compuestos por ambos sexos. Si ello fuera imposible, ha de otorgarse preferencia a un equipo de mujeres ante uno de hombres. En la mayoría de los casos, un equipo compuesto sólo por hombres tendrá un acceso muy reducido a las mujeres entre la población destinataria, mientras no suele resultar problemático para un equipo de mujeres conseguir las informaciones necesarias también de los hombres y llevar a cabo las conversaciones correspondientes.

El equipo debería incluir **personal local**. Además de los colaboradores y colaboradoras del organismo contraparte, resulta oportuno examinar la participación de otras instituciones locales (universidades, institutos de investigación, ONGs, empresas privadas, etc.). Las ventajas del personal local se derivan de la comunicación lingüística más sencilla, los modales socioculturalmente adaptados y el alto grado de conocimientos previos y cotidianos específicos de la sociedad y cultura que las personas locales pueden contribuir. Ha de tomarse en cuenta, no obstante, que el personal local no tiene que ser necesariamente más apropiado que el enviado del extranjero. Las nociones elitistas de roles y la pertenencia a cierta clase o etnia por parte del personal local puede, en parte, ser un obstáculo para la cooperación abierta basada en confianza con la población destinataria. Si en el lugar hay personal con la correspondiente aceptación, experiencia en CT y cualificación, no es indispensable que el equipo cuente con un/a consultor/a externo/a.

Ya se ha señalado anteriormente la especial importancia que se atribuye a la integración del personal de la contraparte en el proceso de consagración de los resultados del análisis de los grupos destinatarios en los organismos contraparte y el concepto del proyecto.

4.4 Recursos financieros

No es posible calcular los costos que surgen para un análisis de grupos destinatarios de un modo generalizado. Dependen ante todo de la duración prevista, la combinación de expertos/as del norte y del sur, el tamaño de la región del proyecto, los viáticos, la colaboración de personal del organismo contraparte y la disposición de medios de transporte.

Los costos para un equipo de 5 miembros compuesto por un/a experto/a a corto plazo del norte y del sur, respectivamente, más 3 colaboradores/as del proyecto y/u organismos contraparte ascienden a aproximadamente 50 mil marcos alemanes, para lo que se parte de los siguientes supuestos:

- Duración de la investigación in situ aproximadamente 4 semanas
- Costos de honorario y viáticos del/la experto/a del norte a corto plazo: aprox. 35 mil DM
- Costos de honorario y viáticos del/la experto/a del sur a corto plazo: aprox. 10 mil DM
- No están incluidos los siguientes costos in situ: transporte, intérprete, sueldo para el personal de la contraparte, etc.

5. Bibliografía recomendada

- Addai, A. et al., 1994, **Facilitating the introduction of a participatory and integrated development approach (PIDA) in Kilifi District, Kenya**. Volume I-III, Schriftenreihe des Seminars für Landwirtschaftliche Entwicklung Nr.164, Markgraf, Weikersheim.
- Bayer, W. and Waters-Bayer, A., 1994, **Planning with Pastoralists: PRA and more**, A Review of methods focused on Africa, GTZ, Eschborn.
- Bergmeier, U. et al., 1994, **Participatory methods for situation analysis and planning of project activities**. Experiences with women and youth in the communal areas of Namibia, Schriftenreihe des SLE Nr. 161, Berlin.
- Chambers, R., 1994, **Participatory Rural Appraisal (PRA): Challenges, Potentials and Paradigm** en: World Development, Vol. 22, No. 10, pp. 1437-1454.
- Chambers, R., 1994, **Participatory Rural Appraisal (PRA): Analysis of Experience** en: World Development, Vol. 22, No. 9, pp. 1253-1268.
- Chambers, R., 1994, **The Origins and Practice of Participatory Rural Appraisal** en: World Development, Vol. 22, No. 7, pp. 953-969.
- Fischer, W., **Participation et Autopromotion dans la Gestion des Ressources Naturelles**, Document de base, GTZ, Eschborn.
- Fuglesang, M., Noppen, D., 1988, **The cooperative members' participation programme (CMPP)**: Reflections on the practice of a consultation method for local level planning in Tanzania, Popular Participation Programme. Working Paper 4, University of Stockholm.
- Kerstan, B., 1996, **Enfoques Participativos sensibles a los Aspectos de Género en la Cooperación Técnica**, Manual de Entrenamiento, GTZ, Eschborn.
- Kievelitz, U., Schönhuth, M., 1994, **Diagnóstico Rural Rápido. Diagnóstico Rural Participativo**. Métodos participativos de diagnóstico y planificación en la cooperación al desarrollo, GTZ, Eschborn.
- Mshana, R., 1992, **Insisting upon people's knowledge to resist developmentalism**. Peasant communities as producers of knowledge for social transformation in Tanzania, Erziehung und Gesellschaft im Internationalen Kontext 9, Verlag für interkulturelle Kommunikation, Frankfurt/Main.
- Slocum, R. (et al.), 1995, **Power, Process and Participation: Tools for change**. Intermediate Technology Publications, London.
- World Bank's Environment Department (ed.), 1995, **World Bank Participation Sourcebook**, The World Bank, Washington, D. C.

6. ¿Preguntas especiales? ¿Asesoramiento en el caso individual?

Cualquier información adicional relativa a los contenidos y problemas relevantes de los análisis de grupos destinatarios puede encontrarse en una serie de guías sectoriales sobre la promoción de la mujer y las concepciones correspondientes del BMZ.

En caso de una demanda de asesoramiento dirigida a un proyecto concreto, p. ej. preguntas relacionadas con el procedimiento ulterior, la elaboración de los términos de referencia, la búsqueda de saber hacer o la verificación de prestaciones, rogamos dirigirse a las consultoras regionales de los departamentos regionales 1-3 o a la Oficina 04, Sección Mantenimiento de la Calidad, que les facilitarán además la consulta de una colección de análisis de grupos destinatarios, breves presentaciones y términos de referencia modelo.