

Tècniques de diagnosi

Gestió de projectes



Centre de Recursos
per a les Associacions Juvenils
de Barcelona

Desembre 2017

Fitxa temàtica 45

“Les tècniques de diagnosi es realitzen en l'inici del plantejament d'un projecte i amb elles podem identificar els problemes i les dificultats reals de la nostra entitat. Ens permetran tenir una mirada detallada de de l'associació i de l'entorn.”

Les tècniques de diagnosi que es duen a terme en l'inici del plantejament d'un projecte, activitat o acció són instruments que ajuden a contextualitzar i justificar l'acció de l'associació de manera que aquestes s'adeqüin millor a la realitat i es dirigeixin amb més precisió, coneixement i consciència de la realitat que es pretén transformar o l'entorn en el que es vol desenvolupar.

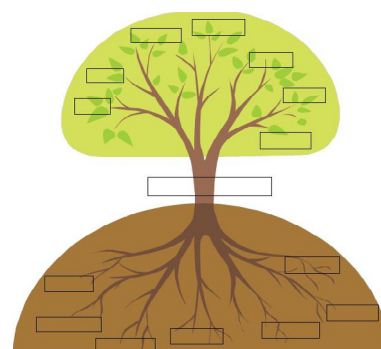
Per això una bona diagnosi no consisteix a acumular una gran quantitat de dades ni a aplicar determinades tècniques de recerca, ni és aquella que ocupa més espai.

Una bona diagnosi és aquella que **respon aquest l'objectiu de contribuir a justificar millor les accions en les que s'emmarca l'associació**, a fer un diagnòstic, valgui la redundància, més acurat de la realitat i el context en la qual s'emmarcarà.

Així doncs, una diagnosi, generalment, **ha de contenir un anàlisi empíric** basat en l'observació de la realitat, la situació i les necessitats dels joves, així com les polítiques que els afecten a diferents nivells a més d'afegir una interpretació de la informació obtinguda (dades estadístiques, discursos, documents, entrevistes...), les activitats o projectes que desenvolupen altres associacions...

En cada associació i per cada projecte concret, l'anàlisi posarà èmfasi en uns aspectes o altres, en funció d'allò que realment necessitem conèixer per poder desenvolupar el projecte o l'activitat que com associació tenim prevista.

Amb les tècniques de diagnòstic es tracta d'identificar no els problemes possibles, potencials o futurs del col·lectiu beneficiari sinó **els seus problemes i dificultats actuals i reals**. A través de les tècniques de diagnosi, però, no



detectarem només aquells aspectes més negatius, si no que ens permetrà tenir una mirada general i a la vegada precisa de la realitat de l'associació i el seu entorn.

1. La diagnosi, un espai de consens

La diagnosi es pot dur a terme fent participar els joves i les joves i els diversos agents de les accions que es pretenen dur a terme.

La participació pot ser una bona eina per aproximar-se al coneixement de la realitat i per implicar els diferents agents com a subjectes actius i protagonistes de l'acció transformadora, així com per incrementar el seu compromís un cop es desenvolupi l'acció.

La gent jove ha de poder incidir en el procés de presa de decisions de tot allò que afecta les seves vides i per això és important entendre que la participació no consisteix en un moment puntual, sinó que **és un procés d'aprenentatge que només es pot entendre amb la pràctica participativa al llarg del temps**.

2. Elements previs a tenir en compte per a la màxima eficàcia de l'ús de la eina de Diagnosi

Per ajudar a emmarcar la diagnosi i definir les prioritats, es pot fer una primera i breu fotografia de la situació dels destinataris als qui ens dirigim.

Aquest exercici ha d'ajudar tant per confirmar situacions ja conegudes com per posar de manifest realitats i situacions

que es desconeixien. Per tenir aquesta fotografia inicial, es poden utilitzar diferents eines i estratègies:

- Un **recull breu de dades sobre les característiques socio-demogràfiques dels i les joves** o del conjunt de persones del municipi o del territori en el qual volem actuar.
- **Entrevistes exploratòries a persones de referència** que poden aportar informació de la situació dels joves i de les polítiques de joventut o d'aquelles àmbits en els quals volem actuar com associació.
- Elaboració d'un **sociograma dels actors principals** de les polítiques de joventut, les relacions que hi ha entre ells i les influències que exerceixen.

Per fer una bona diagnosi és molt important i necessari que hi hagi una pluralitat en la participació, és a dir, que hi hagi membres de tots els espais de participació i decisió de l'associació (junta, persones sòcies, voluntàries...) i amb posicions diverses davant diferents situacions o realitats en cas que hi hagi...

És recomanable **disposar d'una eina de suport**, com un auto-diagnosi de l'entitat, que ens ajudi a repassar els àmbits de l'associació.

3. Diferents tècniques de diagnosi

3.1 Arbre de problemes

Descripció: La utilització de l'anomenat «arbre dels problemes» pot servir per ordenar les idees ja que mitjançant el mateix es pretén localitzar el problema central que es vol solucionar.

L'arbre dels problemes presenta el següent aspecte, podent-se observar tres nivells: causes que originen el problema, el problema mateix i les seves conseqüències.

Primer de tot cal identificar el Problema central. A partir d'aquest problema treballarem la identificació de les principals causes i sub-causes que originen aquest problema. Finalment identificarem les conseqüències i efectes que sorgeixen del problema.

D'aquesta manera tenim molta feina avançada que ens facilitarà la redacció del nostre projecte de manera. Això no vol dir, però que no sigui necessari treballar per ordenar les idees i acabar de desenvolupar la redacció i el disseny del projecte, per tal que ens sigui útil a l'hora de redactar la justificació del projecte i sobretot conèixer el perquè de les accions de l'entitat.

Objectius:

- Identificar quines són les causes, les conseqüències i les

possibles solucions davant d'un problema.

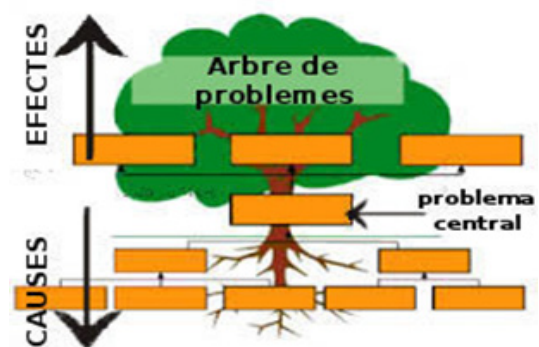
Un cop completat l'arbre de problemes serà l'hora de formular objectius orientats per a solucionar els problemes que s'han pogut identificar.

Exemple de l'arbre dels problemes: Com a problema central, en l'exemple adjunt, es defineix: «El barri no disposa d'un espai comunitari on els joves puguin desenvolupar les seves pròpies activitats formatives i d'oci»

Les conseqüències d'aquesta situació poden ser: «joves desmotivats», «poca implicació social», «absentisme escolar».

Les causes del problema acostumen a ser variades i, tot i que caldria fer un anàlisi per detectar-les, podrien trobar-se en aquest cas en els baixos nivells de capacitat comunicativa d'aquests joves, la situació irregular (falta de papers) en què alguns es troben, passant per la manca de diners per a pagar-se activitats formatives o extraescolars. Cadascuna d'aquestes causes pot tenir el seu origen en moltes altres subcauses. El realment important és identificar el problema central i no confondre-ni amb les causes que el provoquen ni amb les conseqüències que es deriven del mateix. L'arbre ha de mostrar clarament les relacions causa-efecte entre els problemes detectats.

Una vegada que l'entitat ha identificat el problema central del grup beneficiari, es poden plantejar les possibles solucions a través d'objectius que poden guiar les accions del projecte i de l'entitat.



3.2 Enquesta al grup beneficiari

Descripció: Si hi ha una problemàtica molt concreta i coneguda, és una bona eina per a poder treure la informació, opinions i punts de vista de tots els agents implicats.

Amb els resultats es pot realitzar un estudi segons els perfils de cada agent i poder comparar entre diferents grups i contextos.

S'anomena enquesta al conjunt de preguntes especialment dissenyades i pensades per a ser dirigides a una mostra de població, que es considera per determinades circumstàncies funcionals a la feina, representativa d'aquesta població, amb l'objectiu de conèixer l'opinió de la gent sobre determinades qüestions corrents i perquè no també per mesurar la temperatura de la gent sobre algun fet específic que es passa en una comunitat determinada

Possibles indicadors pels resultats de les preguntes:

- Grau d'acord.
- Si/No.
- Escala de valor (0 a 10).
- Respostes obertes.

Algunes de les contres d'aquesta eina podrien ser:

- Si un dels agents que genera l'enquesta està implicat en 'el problema' directament, el resultat final pot ser una enquesta molt partidària segons el seu punt de vista, i encara que pugui ser inconscientment es pot perdre l'objectivitat.
- Podrien quedar fora de joc algunes problemàtiques 'desconegudes' importants que potser amb altres eines de diagnosi es podrien detectar, ja que les preguntes de l'enquesta les generem dins d'un marc amb la visió, encara que no es vulgui, més subjectiva.
- La dificultat de tancar el disseny del qüestionari i posteriorment, tractar i analitzar les dades.

Però per altra banda, permet obtenir dades quantitatives a través de preguntes tancades fetes a una mostra representativa d'una població donada. És un instrument que dóna informació per quantificar i mesurar un o diversos fenòmens, i comparar entre diferents grups i contextos. Dóna un tipus d'informació similar a les dades estadístiques secundàries, amb l'avantatge que es pot escollir les preguntes i que, depèn el volum de persones que formin part de l'associació o del grup al qual es vol preguntar la opinió, es pot fer arribar a tothom sense necessitat d'extrapol·lar les dades posteriorment.

De totes maneres, la teoria de probabilitats que explica la capacitat d'inferència dels resultats d'una enquesta ens diu que per a poblacions petites calen mostres relativament més grans que per a les més grans. Això significa que, per norma general, l'enquesta no és una tècnica recomanable per aplicar-la en l'àmbit municipal.

Per tots aquests aspectes i per la seva complexitat tècnica, en el moment de proposar-se dur a terme una enquesta, cal posar-se en contacte amb personal especialista i valorar molt bé els costos en relació amb els beneficis que se'n poden extreure. Tot i així, si el grup al qual volem fer arribar

l'enquesta està acotat i en tenim el contacte directe i fàcil, podem valorar dur a terme nosaltres mateixes mitjançant l'entrega de preguntes, d'un test o d'unes entrevistes.

Les eines més utilitzades per a comunicar-se de forma massiva i senzilla amb un grup de gent (en aquest cas, la mostra de l'enquesta) són Survey Monkey, Google Drive, Google Form, Doodle, etc.

També cal tenir en compte que molta de la informació general i de dades sociodemogràfiques que podem extreure d'una enquesta la podem trobar en dades estadístiques (com el cens o el padró municipal), però que dades o informació més concreta difícilment podem trobar-la actualitzada en aquestes fonts.

Objectius:

- Extreure informació, opinions o motivacions de les persones o entitats que contesten.

3.3 Mapa d'agents

Descripció: Serveix per a identificar els nivells de tots els agents que hi ha a l'entitat (sòcies, voluntaries, junta, socies honorífiques, financers, usuaris...) segons el gran de participació i decisió que tenen a l'associació i el nivell d'interès que tenen vers la nostra activitat.

L'objectiu és identificar els agents clau que tenim a l'entitat i intentar ampliar el nombre de persones o ens que mostren més interès.

També, mitjançant una pluja d'idees es pot intentar esbrinar noves organitzacions o perfils de persones que a simple vista no ens adonem que existeixen a l'entitat o l'entorn.

Objectius:

- Detectar les persones i institucions que poden implicar-se en un major grau a l'entitat.
- Detectar els diferents perfils que existeixen a l'entitat.
- Detectar possibles motivacions de les persones i institucions que pertanyen o són properes a la nostra entitat.

3.4 Focus group (grup de discussió)

Descripció: Reunió d'unes 8 (mínim 6 màxim 12) persones que poden ser amb perfils homogenis o heterogenis, guiada per una persona dinamitzadora que ha de garantir que tots els participants parlen i que tots els temes que prèviament estaven previstos s'acaben tractant i a partir de la qual es fa un recull informació generada a partir del debat conjunt entre el grup de persones.

Això permet extreure informació dels posicionaments i opinions que expressen els membres del grup en la

discussió. D'un grup de discussió, però, també es pot extreure informació de les interaccions que es produeixen entre els i les participants. Hi ha d'haver un encarregat de prendre nota del que es parla i els graus de desacord i d'acord que surten al grup de discussió i un 'moderador' que deixi ben clar sobre quin tipus de temes es tracten, quins són els objectius de l'activitat i per a que s'utilitzarà tota la informació que s'obtingui de la dinàmica.

Per a garantir l'èxit de la sessió, és molt recomanable generar un petit guió previ per a que a l'hora de portar a terme el grup de discussió es tractin els temes que s'han acordat i que no esdevingui en un munt de discussions sobre altres temàtiques. Aquesta tècnica ens aporta dades sobre el posicionament i la visió subjectiva dels participants del grup, veure els punts d'acord, de desacord, les dinàmiques que hi ha entre ells i els diferents rols dins el grup.

En els grups hi ha d'haver prou participants com perquè la discussió discorri amb naturalitat, però no tant per evitar que hi hagi persones que no intervinguin. Es recomana un nombre de participants entre 6 i 12.

En qualsevol cas, és una tècnica qualitativa que aporta dades sobre la visió i el posicionament subjectiu dels participants com a grup.

Objectius:

- Detectar els posicionaments dels actors respecte als aspectes claus que prèviament havíem detectat (si hi ha consens, molt desacord...).
- Detectar l'interès que existeix vers els aspectes claus que s'estan treballant.

3.5 Anàlisi de contingut documental i estadístic

Descripció: Es tracta de recopilar documents (plans, memòries, estadístiques secundàries, projectes, articles, estudis previs, publicacions...) que puguin ser rellevants per analitzar i extreure informació útil sobre el nostre públic objectiu, la nostra comunitat, els nostres usuaris, els nostres joves, etc.

L'anàlisi documental és especialment útil perquè es pot obtenir molta informació amb uns costos molt reduïts. Cal tenir present que no tot allò que està escrit vol dir que sigui cert. Cal contrastar la informació, per exemple: no tot allò que preveu un pla vol dir que es dugui a terme o les opinions escrites no sempre corresponen amb els comportaments.

L'anàlisi de les dades estadístiques secundàries preexistents (que són dades que s'han recollit per a un propòsit diferent al nostre i que nosaltres fem servir) és especialment indicada per quantificar i mesurar fenòmens amb l'objectiu de veure la importància en termes quantitativs de fenòmens

i situacions que afecten al nostre públic objectiu.

Les dades estadístiques són una eina molt precisa per comparar la realitat d'un grup respecte a un altre. Això pot servir per comparar, per exemple, diferències entre gèneres, entre joves i adults, segons nivell d'estudis, origen, etc. També pot ser útil per tenir referències a l'hora de valorar la importància d'un determinat fenomen, ja que permet comparar la situació del municipi en relació amb la comarca o Catalunya des del punt de vista global.

La limitació més important de les dades estadístiques secundàries és que molt sovint no es disposi d'aquelles dades que anirien bé per a l'anàlisi que es vol dur a terme. Algunes de les fonts de dades estadístiques des del punt de vista municipal que poden ser de més utilitat són: el padró municipal continu, el cens de població, l'estadística d'ensenyament, els visats del col·legi d'arquitectes...

- L'EDE (<http://bit.ly/kGVVdy>) és una eina creada per l'Observatori Català de la Joventut que ajuda a reunir i tractar la majoria de dades sobre la joventut del municipi. Recull informació sobre la població, l'educació, el treball, l'habitatge i el context econòmic del municipi.

- L'Idescat també ha creat unes eines que recullen dades en l'àmbit municipal (vegeu els enllaços <http://www.idescat.cat/territ/BasicTerr?TC=9> o www.idescat.cat/emex/).

- Des d'una perspectiva de gènere, es qüestionen les estadístiques existents perquè no tenen en compte les diferències que hi ha entre homes i dones, el temps que obvien l'existència de relacions de gènere en la societat. És per això que l'Institut Català de les Dones ha elaborat un document amb una proposta d'indicadors no sexistes. És interessant consultar-lo i reflexionar sobre l'anàlisi androcèntric que es tendeix a fer de la realitat i intentar reflectir una anàlisi de la realitat juvenil més acurada des d'una perspectiva d'igualtat de gènere.

Finalment, cal interpretar la informació obtinguda i relacionar-la amb les preguntes d'anàlisi i la resta d'informació extreta d'altres tècniques.

Objectius:

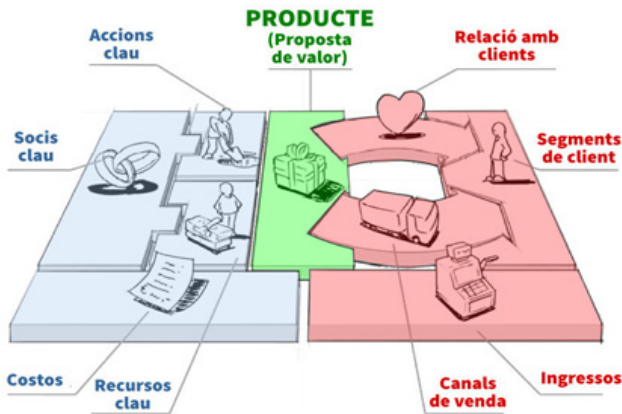
- Identificar dades relacionades amb quines són les causes, les conseqüències i les possibles solucions davant d'un problema.

3.6 Model CANVAS

Descripció: El model CANVAS permet analitzar tots els aspectes clau que tenen relació amb el principal valor (o missió) de la nostra entitat i tots els agents i àmbits implicats en aquest.

És un model d'anàlisi que s'utilitza en l'àmbit empresarial

però que la seva estructura pot ser adaptada a l'àmbit social com us presentem a continuació.



3.7 Observació participant

Descripció: L'observació participant serveix per capbussar-se en la realitat que es vol estudiar, en la vida quotidiana o en altres actes més extraordinaris de les persones objectes de l'estudi o anàlisi.

L'objectiu és observar les relacions socials de manera "natural", com un participant més, per intentar comprendre la visió que tenen les persones o grups que s'estudien, saber com actuen, i contrarestar-la amb la visió, la perspectiva teòrica de l'investigador i el context de la recerca i també formar part de les interaccions que hi tenen lloc.

Pot ser especialment útil en dos sentits:

- Per observar i recollir dades, enregistrar informació de les accions i interaccions quotidianes amb les persones joves o amb aquells col·lectius i grups que volem treballar o que formin part de l'associació i el projecte que dissenyem.
- Per apropar-se i conèixer millor grups o col·lectius de joves que estan més allunyats o dels quals es desconeixen les maneres de relacionar-se, les necessitats i la visió del que se'ls ofereix.

Un eina essencial en l'observació participant és el diari de camp en què s'anoten les impressions, el pensament, les emocions, les converses i les reflexions sobre l'observació i la pròpia experiència. S'ha de ser constant en l'elaboració del diari de camp: després d'una observació cal anotar tot allò que es recorda. Altres eines complementàries poden ser: registres escrits, fotografies, enregistraments audiovisuals.

Objectius:

- Captar la informació que ens pot arribar a transmetre la simple observació pautada del grup de persones al que

dirigim les accions.

- Conèixer de primera mà la realitat, o parts de la realitat, que a través de dades quantitatives o teòriques s'escapen i no queden reflectides.

3.8 Anàlisi dels agents involucrats

Descripció: L'anàlisi dels agents involucrats és el resum de les característiques dels agents claus que participen en els processos del projecte. En termes generals, els agents grups són les parts els quals els seus interessos poden resultar afectats per un problema o acció, dins del projecte determinat.

També s'inclou a aquells que poden incidir en el problema o acció utilitzant els mitjans que estiguin a la seva disposició, com ara els vincles existents de col·laboració i conflicte.

Es tracta d'una eina que permet identificar el rol dels agents socials o grups, les funcions, activitats i responsabilitats i influència en la implementació del projecte. Això ajudarà al disseny i redacció del projecte com a guia per a analitzar les accions de l'entitat.

Objectius:

- Identificar els agents involucrats en el projecte.
 - Definir els seus interessos i percepcions dels problemes específics sobre els quals s'intenta intervenir.
 - Identificar els recursos que cada part o grup motor del projecte pot aportar per a la solució del problema.
 - Identificar les responsabilitats de cada grup motor durant la intervenció.
 - Identificar els interessos i conflictes que cada grup d'actors tindria respecte al projecte.
 - Concloure sobre les possibilitats de viabilitat del projecte que es sustenti en la consecució d'acords i en la satisfacció dels interessos dels involucrats.
- Definicions bàsiques

Involucrats: individus o col·lectius socials que reuneixen certs atributs i recursos estratègics que els permet tenir capacitat d'incidir i / o influir en les accions de l'entitat. Es considera a les institucions, empreses públiques o privades i organitzacions que tenen un grau d'influència rellevant en l'execució d'una intervenció de l'associació. D'altra banda també es considera a la població a qui tindrà un impacte, directe o indirectament, el problema diana que pretén combatre l'associació.

Interessos: objectiu particular que té cada involucrat i que es relaciona directament amb les percepcions que té respecte al problema sobre el qual s'intenta actuar. Expectatives dels involucrats respecte del projecte. D'aquesta manera es basarà en un projecte associatiu, en el que es valoraran tots els interessos dels involucrats,

creant així un projecte el més col·laboratiu possible.

Problemes percebuts: detecció de les mancances i problemes que es volen cobrir a partir del projecte, per part de cada un dels agents involucrats.

Recursos: recursos materials i simbòlics que cada agent posseeix i té la possibilitat de comprometre en el l'execució del projecte o en contra de la seva implementació.

Activitats: de quina manera s'implicara a cada un dels involucrats, quina serà la seva funció o paper en el projecte.