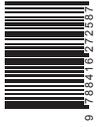


ISBN 978-84-16272-56-7



9 788416 272567



Cátedra de Cooperación  
para el Desarrollo  
Universidad Zaragoza



4

P. E. ALMAGUER KALIXTO - P. J. ESCRICHE BUENO

cuadernosdetrabajo\_4

## COOPERACIÓN AL DESARROLLO: UNA PERSPECTIVA SISTÉMICA Y COMPLEJA

Patricia E. Almaguer Kalixto  
Pedro J. Escriche Bueno

COOPERACIÓN AL DESARROLLO: UNA PERSPECTIVA SISTÉMICA Y COMPLEJA

COOPERACIÓN AL DESARROLLO:  
UNA PERSPECTIVA SISTÉMICA  
Y COMPLEJA



COOPERACIÓN AL DESARROLLO:  
UNA PERSPECTIVA SISTÉMICA  
Y COMPLEJA

Patricia E. Almaguer Kalixto  
Pedro J. Escriche Bueno



Prensas de la Universidad  
**Universidad Zaragoza**

ALMAGUER KALIXTO, Patricia E.

Cooperación al desarrollo : una perspectiva sistémica y compleja / Patricia E. Almaguer Kalixto, Pedro J. Escriche Bueno. — Zaragoza : Prensas de la Universidad de Zaragoza, 2015

122 p. ; 20 cm. — (Cuadernos de trabajo ; 4)

Bibliografía: p. 109-115. — ISBN 978-84-16272-58-7

Ayuda económica—Países en desarrollo

ESCRICHE BUENO, Pedro J.

339.96(100)

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Dirijase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, [www.cedro.org](http://www.cedro.org)) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

- © Patricia E. Almaguer Kalixto y Pedro J. Escriche Bueno
- © De la presente edición, Prensas de la Universidad de Zaragoza  
1.ª edición, 2015

#### Financiación

Convenio entre el Gobierno de Aragón, la Universidad de Zaragoza y la Federación Aragonesa de Solidaridad

Prensas de la Universidad de Zaragoza. Edificio de Ciencias Geológicas, c/ Pedro Cerbuna, 12 50009 Zaragoza, España. Tel.: 976 761 330. Fax: 976 761 063  
[puz@unizar.es](mailto:puz@unizar.es) <http://puz.unizar.es>



Esta editorial es miembro de la UNE, lo que garantiza la difusión y comercialización de sus publicaciones a nivel nacional e internacional.

Impreso en España

Imprime: Servicio de Publicaciones. Universidad de Zaragoza

ISBN: 978-84-16272-58-7

Depósito legal: Z 339-2015

*Para Victoria*





## Presentación

*En febrero del año 1994, mientras realizaba una parte del trabajo de campo para sustentar mi investigación doctoral, tuve varias conversaciones sobre el objeto de mi tesis. A finales de 1993, había conseguido una beca del Consejo Asesor de Investigación (CONAI)\* del Gobierno de Aragón que me permitía la oportunidad de dedicarme a ello. En mi investigación quería estudiar los criterios de acción y legitimación de la cooperación internacional al desarrollo y aplicarlo al caso centroamericano. Quería investigar saliendo de las perspectivas entonces más extendidas, que eran las de expertos en relaciones internacionales, la de politólogos, economistas y juristas. Buscaba una aproximación sociológica que no renunciase a una cierta interdisciplinariedad provocada por el propio objeto de investigación.*

*Entonces, en España, la cooperación al desarrollo era un tema en expansión y relativamente reciente en el campo de*

---

\* El Gobierno de Aragón creó el CONAI en 1983 y lo disolvió, en 1995, para crear después el Consejo Superior de Investigación y Desarrollo de Aragón (CONSID). Se puede leer más al respecto, en la Gran Enciclopedia Aragonesa, en las voces CONAI: <[http://www.encyclopedia-aragonesa.com/voz.asp?voz\\_id=4161](http://www.encyclopedia-aragonesa.com/voz.asp?voz_id=4161)> y CONSID: <[http://www.encyclopedia-aragonesa.com/voz.asp?voz\\_id=4178&voz\\_id\\_origen=4161](http://www.encyclopedia-aragonesa.com/voz.asp?voz_id=4178&voz_id_origen=4161)>.

*las ciencias sociales. Todavía no eran muchas las tesis realizadas en este campo, ni tampoco tenía una gran presencia social. De hecho, fue a partir de las acampadas del 0,7 y del movimiento social que ahí se gestó cuando las cosas comenzaron a cambiar.*

*Y volviendo al mes de febrero de 1994, recuerdo que me encontré entonces con dos tipos de reacciones al plantear mi propuesta. Por un lado, la de quienes, viendo las dificultades, me animan a explorar y, por otro, la contraria. En concreto, todavía recuerdo una conversación con uno de los que entonces era considerado uno de los expertos destacados a quien ya conocía del Seminario de Investigación para la Paz de Zaragoza, cuyo nombre no merece la pena mencionar, que me dijo literalmente: «No vale la pena que te embarques en este tema porque ya está todo dicho».*

*Aquel encuentro casi me hundió en la miseria. Afortunadamente, a medida que fui leyendo, preguntando y conversando, era evidente que quedaba mucho por decir y por hacer. Y ahora, más de dos décadas después, sigue siendo necesario investigar y proponer aproximaciones que estudien los detalles de este trozo del mundo y de los observables que lo conforman. Esta es posiblemente la justificación más obvia de la presente obra cuyos autores, Patricia y Pedro, me han propuesto que presente, titulada Cooperación al desarrollo: una perspectiva sistémica y compleja.*

*En su trabajo, nos aportan una mirada que busca ampliar la perspectiva habitual en el ámbito de la cooperación al desarrollo, al incorporar instrumentos y preguntas menos comunes. Su aportación está conectada, como no podía ser de otra manera, con sus propias trayectorias vitales, en las que se combinan tanto la ejecución de proyectos de cooperación como la reflexión teórica y metodológica en diversos proyectos de investigación. Teniendo en cuenta ambas perspectivas, inicialmente distinguibles y ahora ya no tanto, han*

*construido un texto a partir del diálogo sobre similitudes y diferencias entre la forma de mirar y asumir la cooperación al desarrollo, tanto en la teoría como en la práctica.*

*Como ellos mismos reconocen, no están completamente de acuerdo en todos los detalles y eso se nota en algunos apartados del trabajo. Pero también esto es una aportación que da fortaleza a su proceso de interacción y diálogo en el diseño y formulación de proyectos de cooperación. Entre ambos se construye este libro partiendo de contextos que han sido distintos, de disciplinas, intereses y metodologías que también procedían de orígenes alejados... pero que han terminado encontrándose dentro de la perspectiva sociocibernética que compartimos los tres.*

*Cabría decir que se ha producido un acoplamiento estructural que permite la integración de las diferencias, la emergencia de nuevos espacios, a partir de la heterogeneidad que deriva de contextos, disciplinas y prácticas con más vínculos de los primariamente imaginados. Por una parte, Pedro Escriche proviene del mundo del derecho con una reciente incorporación al campo de la sociología y del ámbito de la ejecución de proyectos de cooperación en países como Marruecos, Mauritania, Túnez o Perú. Además, cuenta con el conocimiento de primera mano de otros muchos proyectos en otros países como Cuba, Argelia, Senegal, Bolivia, por señalar los más relevantes. Todo ello, combinando dos facetas, por un lado, en tanto que persona activa en la cooperación española desde el Centro de Estudios Rurales y de Agricultura Internacional (CERAI) y, por otro, con el afán investigador, con la elaboración de su tesis doctoral titulada Las comunidades oasianas del sudeste marroquí: un sistema socio-ambiental entre la adaptación y la desaparición, cuya conclusión está prevista para finales de 2015. Desde ahí, ha observado las dificultades que se producen para abordar la complejidad de los sistemas sociales en los que*

*se interviene y que se expresan en múltiples factores como la cultura local, el clima, la tecnología, la tradición, etc., y que, sin embargo, se tengan en cuenta o no, afectan y tienen efectos directos en la ejecución y los resultados de cualquier proyecto.*

*Por su parte, Patricia E. Almaguer proviene de la escuela crítica de los estudios del desarrollo. Tiene un máster y doctorado sobre investigación para el desarrollo por la Universidad de East Anglia (Reino Unido) y se ha formado en investigación interdisciplinaria, en el Programa de Epistemología de la Ciencia y Sistemas de Información y Comunicación del Centro de Investigación Interdisciplinaria, en Ciencias y Humanidades (CEIICH) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), bajo la dirección de los doctores Rolando García Boutigue y Jorge A. González Sánchez. Ahí participó en el proyecto «Desarrollo e Investigación de Cibercultur@ en Comunidades emergentes de Conocimiento Local (México)», en el que se analizaba la formación de grupos sociales que se configuran para solucionar problemas prácticos –pero complejos– mediante estrategias de información, comunicación y conocimiento. Su trabajo se ha desarrollado, también, en el campo del conocimiento y gestión ambiental donde pone en práctica la investigación-acción participativa y la interdisciplinaria tanto en proyectos académicos como relacionados con el sector privado y el tercer sector. Actualmente, colabora en el CERAI como vocal de I+D+i, donde desarrolla y supervisa propuestas con componentes de investigación social interdisciplinaria, además de ser profesora de la Universidad de Zaragoza en el área de Sociología.*

*Como verán quienes se adentren en las páginas que siguen, los autores han dividido su obra en seis capítulos. En el primero de ellos, nos proponen una revisión de cómo ha evolucionado la cooperación al desarrollo. En el se-*

*gundo, resaltan las estrategias metodológicas dominantes en el diseño y ejecución de proyectos así como las consecuencias que se producen cuando no se da un diálogo entre investigadores y científicos sociales, de un lado, con cooperantes y profesionales del desarrollo, de otro. En el tercer capítulo, plantean su propuesta de investigación interdisciplinaria para problemas complejos siguiendo las claves que se trabajan en el LabCOMplex de la UNAM antes mencionadas. En el capítulo cuarto, revisan la fase de diagnóstico teniendo en cuenta sus elementos, relaciones y propiedades para entender el sistema en cuestión. En el quinto, consideran la fase de transformación donde describen la intervención sistémica. Por último, en el capítulo sexto, concluyen con una serie de reflexiones que intentan aproximarse al futuro de la ayuda al desarrollo enfatizando la importancia que tiene el enfoque interdisciplinario de los asuntos propios de la cooperación al desarrollo considerando, además, la pertinencia de la teoría de sistemas complejos en la formulación de mejores métodos. Sin entrar en más detalles, espero que quienes se aproximen a estas páginas disfruten con la lectura de las mismas y con las aportaciones que realizan sus autores, Patricia y Pedro.*

CHAIME MARCUELLO SERVÓS

Zaragoza, enero de 2015







## Agradecimientos

Muchas personas e instituciones han colaborado de una u otra manera para que este libro sea una realidad; a todos ellos va dirigido nuestro reconocimiento.

Debemos destacar el apoyo del grupo GESES, que sigue apostando por brindar su confianza y respaldo a los investigadores que comienzan su carrera profesional. Muy importante ha sido para nosotros el apoyo de Chaime Marcuello, Juan David Gómez, Isabel Saz y Carmina Marcuello, directora del grupo.

Queremos, también, expresar nuestro agradecimiento a técnicos y voluntarios de las ONGD de la Federación Aragonesa de Solidaridad (FAS), que colaboraron en diversos proyectos y seminarios, y cuyas opiniones y reflexiones han sido esenciales para fundamentar el estudio. Especialmente, subrayamos el apoyo del Centro de Estudios Rurales y de Agricultura Internacional (CERAI): sin el espacio que nos brindó para desarrollar nuestras iniciativas no habríamos podido acumular gran parte de las experiencias que están en la base de este libro.

Queremos reconocer, asimismo, el apoyo del Centro de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias y Humanidades (CEIICH) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM),

donde tuvimos oportunidad de coincidir con Rolando García Boutigue, inspirador de ideas y propuestas que están plasmadas en esta obra. La participación en el programa de epistemología de la ciencia y en proyectos de investigación que desarrollaba el grupo LabCOMplex son también base de muchas de las ideas de investigación interdisciplinaria y participativa que se discuten en este trabajo. Agradecemos el diálogo con José A. Amozurrutia, Margarita Maas Moreno y Jorge A. González, director actual del programa. Igualmente, es preciso reconocer el ámbito de reflexión, discusión y formación que el RC51 on Sociocybernetics de la International Sociological Association (ISA) nos ha proporcionado.

Finalmente, agradecemos la ayuda brindada por la Cátedra de Cooperación al Desarrollo y el esfuerzo del Gobierno de Aragón y la Universidad de Zaragoza por mantener viva una iniciativa que, en estos momentos tan difíciles, permite la formación, la reflexión y la investigación en la cooperación al desarrollo.





## Introducción

La presente obra busca ser una aportación a la mejora de los procesos de identificación y formulación de proyectos de cooperación internacional al desarrollo.

Son variadas las metodologías que se han desarrollado, a lo largo de los años en los que la cooperación internacional se ha consolidado como campo de acción y de estudio. Desde sus primeras expresiones, que se dieron entre 1945 y 1960,<sup>1</sup> hasta su consolidación en las décadas subsecuentes, estudiosos y profesionales de la cooperación al desarrollo han hecho uso de una amplia gama de estrategias y metodologías en proyectos cuya pretensión es lograr cambios sociales de forma eficiente en los lugares intervenidos.

Sin embargo, los resultados en algunos de estos proyectos han evidenciado propuestas limitadas que, al final, cuestionan desde las intenciones iniciales hasta los resultados finales. En muchos de estos casos, esto es porque se sustentan en una pobre identificación de las necesidades de aquellos a los que se considera población beneficiaria; están basados en una perspectiva simplista de lo que se

---

<sup>1</sup> Desde el lanzamiento del Plan Marshall, del cual se hablará en el siguiente capítulo.

considera problema y/o son diseñados y ejecutados por actores ajenos al contexto del proyecto mismo. Es decir, no predomina una necesidad, tradición o disciplina de *hacer preguntas* sobre los procesos o situaciones que identificamos como problemas a resolver mediante la cooperación al desarrollo. Todo ello deriva en resultados tan variables que van desde no alcanzar los objetivos deseados hasta generar resultados contraproducentes.

Una de las motivaciones centrales de este trabajo ha sido el conocimiento cercano de las percepciones sobre *hacer investigación* de los actores que conforman las ONG en España y, más concretamente, en Aragón. Lo ha hecho posible nuestra participación en diversos proyectos de investigación, seminarios y encuentros en relación con el tema, entre los que destaca el «Seminario de Cibercultur@ e Investigación Acción Participativa» (CERAI, 2011), el proyecto «La gestión para resultados de desarrollo y su implementación en la cooperación aragonesa» (Cátedra de Cooperación al Desarrollo de la Universidad de Zaragoza, 2012) y «Análisis de las redes y recursos compartidos en el tercer sector de acción social turolense» (Fundación Antonio Gargallo, 2013), entre otros.

Esencial ha sido, también, la participación en el día a día de las ONG de la cooperación donde, invariablemente, saltan estos temas en las conversaciones, algunas de las cuales recuperamos en este apartado, con el fin de hacer evidentes los síntomas de un problema práctico: existe la percepción de que las ONG son lineales en el abordaje de sus procesos y proyectos, cada vez más limitados por formatos burocráticos orientados a evidenciar los resultados de sus intervenciones. Es deseable, pero no saben cómo fortalecer sus intervenciones con procesos de generación de conocimiento. Y es porque predomina la idea de que las ONG no están para hacer investigación sino para obtener resultados.

¿Sobre qué investigación? Es precisamente lo que no se discute ni aborda lo suficiente y lo ejemplifica una reflexión, desde los propios actores de estas organizaciones que recuperamos de algunos de los encuentros donde hemos abordado el tema:

Nadie espera que una ONG haga investigación, eso lo hacen las universidades, investigadores, académicos, etc. Como no se espera que una ONG haga investigación, entonces no hay recursos económicos para ello, ni una formación para hacerlo, por lo tanto, dependemos de expertos que la hagan.

Una estrategia obvia sería un mayor diálogo entre ONG y universidades. Sin embargo, no pocas veces los actores que pretenden establecer un puente entre universidad y organizaciones sociales se enfrentan al cientificismo, aún predominante en muchas de las facultades, centros de investigación y docencia, que dificulta un diálogo inmediato. A veces, estorba un método científico que no logra incluir qué piensa el sujeto investigado o las propuestas se abandonan ante aparentes distancias metodológicas entre lo que realizan las ONG y los grupos de investigación consolidados. A lo más, se promueve una división del trabajo que no es ni más flexible ni más incluyente que lo que ya se realiza desde cada uno de los campos.

Voluntarios y técnicos de las ONG se quedan con la sensación de que, en las universidades, la investigación cada vez se asume más como un crédito que cubrir o certificaciones que alcanzar que como una formación que permite tanto a estudiantes como a docentes y, evidentemente, investigadores de carrera, vincularse en aspectos concretos de la sociedad, y sospechan que, «por ello, se minimizan los abordajes participativos de proyectos». Aunque esta es una percepción aislada y, podría argumentarse, «no representativa», creemos que como testimonio y reflexión es válida para promover una autocrítica en este sector —al

que también pertenecemos— y reflexionar cómo contribuimos a dichas representaciones sociales.

Afortunadamente, podemos argumentar que este escenario no está generalizado. Existen ONG que se han consolidado como generadoras de información o que han incorporado a la identificación de proyectos un aspecto de investigación importante (Oxfam,<sup>2</sup> Aide et Action<sup>3</sup> o AGTER,<sup>4</sup> por mencionar algunos ejemplos), cosa que no es tan habitual entre las organizaciones españolas. También, cada vez más universidades colaboran con ONG, tanto para fortalecer sus procesos internos como sus actuaciones.

Desde nuestra perspectiva, el costo de no saber incorporar procesos de investigación, antes, durante y/o después de su intervención, puede expresarse tanto a nivel económico como de eficiencia del proyecto; en el aspecto temporal, de recursos humanos, técnicos y/o voluntarios resolviendo situaciones que, si se hubieran sabido antes, se habrían evitado. A veces, el origen del problema que se buscaba paliar se comprende al final de la intervención, cuando ya no hay ni recursos ni tiempo de ejecución, por no mencionar la dificultad de modificar estructuralmente un proyecto ya en marcha.

Una vez que ha sido identificado y aprobado, solo queda ejecutar. Por otro lado, no pocas veces queda la sensación de que por más recursos, planeación, organización y buena voluntad, no se contó con los conocimientos específicos para darse cuenta de aspectos fundamentales en la realidad local que eran determinantes en la ejecución del proyecto y, sobre todo, en la comprensión del problema que se pretendía resolver.

---

2 <[www.oxfam.org](http://www.oxfam.org)>.

3 <[www.aide-et-action.org](http://www.aide-et-action.org)>.

4 <[www.agter.asso.fr](http://www.agter.asso.fr)>.

Las organizaciones generalmente no son conscientes de la cantidad de información y conocimiento que están generando sin ser la investigación su actividad primordial. Es el caso particularmente de grupos enfocados a la transformación social mediante acciones organizadas de cooperación, voluntariado, organizaciones civiles e incluso entornos institucionales. Son expertos en intervención y, sin embargo, predomina la idea de que *«hacer investigación» en el contexto de la cooperación al desarrollo les atrae pero no saben cómo hacerla*, falta claridad de cómo se tiene que realizar un proyecto, su planificación, proceso, de cuáles son los primeros pasos, las etapas; en pocas palabras, falta método y falta, también, claridad del potencial uso de esos resultados:

Es un miedo al desconocimiento porque uno piensa eso no sé hacerlo, entonces no lo hago... y luego la gente en las comunidades dice no, prefiero que me compres una máquina a que me hagas un censo... se prioriza la acción, sin darnos cuenta de que la investigación es también acción.

Al desconocer todo lo que puede aportar una estrategia de investigación, cuesta trabajo ponerla en valor, sobre todo de cara a las administraciones o financiadores de proyectos. Cada vez más, el tiempo, la gestión de recursos, la justificación de gastos, la urgencia de evidenciar los impactos positivos, mediante procesos de evaluaciones rápidas, dejan menos espacio para promover procesos reflexivos y de generación de conocimiento en los que se sustente el diseño, la identificación y planeación de los proyectos de cooperación. Es decir, la construcción de conocimiento que permite generar dichos proyectos. No son tan frecuentes preguntas como ¿quién elabora y desde dónde se realizan los estudios diagnósticos que fundamentan los proyectos de cooperación al desarrollo?, ¿cómo se decide su

diseño metodológico?, ¿en qué se basa el conocimiento que sustenta la toma de decisiones y puesta en práctica de acciones concretas? Idealmente, cada una de esas fases implica metodologías buscando cumplir con objetivos específicos para llegar a la siguiente con un mayor conocimiento del proceso; sin embargo, al sobre-enfatizarse la *eficacia* de la ayuda, sin equilibrar los aspectos mencionados, se convierte el proyecto de cooperación más en un proceso administrativo que en un proyecto de transformación social.

Evidentemente, en la ejecución de proyectos los tiempos son importantes, máxime si se está orientado a la obtención de resultados. Pero con ello se deja de lado información que pudo ser relevante pero que no lo es, en el momento o a la luz de los reportes institucionales. Aspectos como cuestiones secundarias de la cultura local, cambios en el contexto de ejecución e, incluso, reflexiones del propio proyecto que se suscitan al confrontar los supuestos desde los que se parten en gabinete hasta la realidad a la que uno se enfrenta en el sitio de ejecución. Sin embargo, tal y como lo reflexiona un técnico de cooperación:

vas a los resultados, no tanto al proceso. No te das tiempo para investigar, buscar la información; las comunidades ven más las cosas prácticas para el futuro de la población, quieren los resultados al ya.

En muchos casos, se observa un cúmulo de buenas intenciones que se unen a falta de preparación, voluntarismo, escaso conocimiento del medio y la cultura en la que se trabaja... La visión parcial o aislada de los problemas que se pretenden resolver, sin tener en cuenta un análisis de conjunto, facilita una imagen falsa de la realidad, limitada y simple.

Actuaciones de cooperación erróneas salpican la geografía de estos países, con consecuencias, a veces, dramáticas: sustitución de cultivos tradicionales por cultivos destinados a la exportación, que ponen en riesgo la soberanía alimentaria de un país (sorgo por arroz en Mauritania, por ejemplo), lo que aumenta el hambre y la dependencia a nivel local; introducción de tecnologías inadecuadas (motores diésel a kilómetros a pie del surtidor más cercano, ordenadores donde no hay electricidad, semillas transgénicas que obligan a la adquisición de productos fitosanitarios y al consumo de agua donde ya es escasa, ganados mejorados que no están adaptados al clima y alimento local, por mencionar algunos ejemplos); generación de dependencia (donación de alimentos que acaba hundiendo en la miseria a los productores locales que terminan dependiendo de la ayuda que los arruinó...) y un largo etcétera.

### **Nuestra propuesta**

Es importante especificar que consideramos a la cooperación al desarrollo como un proceso complejo, de múltiples elementos (actores, instituciones, intereses, determinaciones) y procesos interdefinidos. En esta obra, nos concentraremos en reflexionar y argumentar por qué es necesario *fortalecer* los procesos de investigación que sustentan la identificación y diseño de los proyectos de desarrollo.

Para esta tarea, proponemos una perspectiva sistémica e interdisciplinaria, como fundamento teórico, y un abordaje participativo, como base metodológica, con el fin de profundizar en las siguientes ideas:

- a) la necesidad de evidenciar la brecha que separa investigadores y científicos sociales de políticos y cooperantes y sus implicaciones en el diseño y ejecución de proyectos;
- b) la importancia de un abordaje interdisciplinario de los problemas de la cooperación al desarrollo que

- se traduzca en metodologías más eficaces y participativas de diseño e identificación de proyectos; y
- c) la utilidad de adoptar una perspectiva sistémica reflexiva para analizar y actuar sobre los sistemas sociales que pretendemos intervenir y transformar.

¿Son esas explicaciones pertinentes con el contexto en el que se aplican? ¿Son resultado de un conocimiento previo, sistematizado de la región o bien construido con referentes y procesos de otros actores? ¿Qué tan determinantes son esas explicaciones a la hora de proponer estrategias de intervención? ¿De qué modo intervienen nuestras concepciones del mundo, valores o prejuicios en la formulación de las preguntas y la construcción de la realidad que buscamos abordar desde la cooperación al desarrollo? Estos son algunos ejemplos de preguntas que podemos articular para establecer una permanente *reflexión* en la identificación y formulación de proyectos tanto de investigación como de cooperación al desarrollo.

Nuestro punto de partida implica asumir que toda acción conlleva una *toma de posición* frente a diferentes debates o formas de entender el mundo. En este caso, el debate de lo que se considera cooperación al desarrollo y lo que supone la identificación y diseño de un proyecto reduce el tiempo y energía invertidos en pretender la neutralidad asumida en los debates sobre qué es cooperación o cómo se genera el conocimiento.

¿Desde qué tipo de conocimiento partimos para identificar y diseñar un proyecto de desarrollo? Esta es una pregunta fundamental a la que se dedica poco tiempo y espacio, a la hora de proponer y ejecutar un proyecto de desarrollo. En primer lugar, porque pareciera más un ejercicio intelectual que una necesidad práctica en segundo, porque no es un requerimiento para la justificación financiera de un proyecto, donde impera la *lógica* de verificación del

cumplimiento de metas y gastos, cuya eficiencia no necesariamente está ligada a su pertinencia.

Así pues: ¿de dónde parte nuestra propuesta? Es resultado de las observaciones desde la práctica, pero también de una revisión de los debates especializados sobre la cuestión. De todo ello, se toman como punto de partida los siguientes argumentos:

- No se valora la generación de conocimiento como base de la ejecución de los proyectos de cooperación, por lo tanto, apenas hay recursos destinados para hacer estudios previos y, por otro lado, cuando se hacen estudios previos, pocas veces se construye sobre conocimiento local, autógeno, etc.
- Predomina una cooperación al desarrollo que no tiene en cuenta la complejidad del contexto en el que se ejecutan los proyectos, generalmente basado en un enfoque o paradigma lineal o reduccionista.
- Existe un diálogo incipiente pero poco sistematizado entre los «generadores» de conocimiento (especialistas, etc.), los que ejecutan los proyectos como cooperantes y las contrapartes locales alrededor de las propias dinámicas que se generan en el contexto de las acciones de cooperación.
- No hay recursos para hacer investigación que contraste los supuestos teóricos de los proyectos que ejecutamos, con la idea de perfeccionar nuestro acercamiento: generalmente, solo hay recursos para esas adquisiciones que serán la evidencia material de nuestros actos de cooperación.

Los fundamentos teórico-metodológicos en los cuales nos apoyamos al hablar de procesos de investigación y generación del conocimiento están fundamentados en la Epistemología genética<sup>5</sup> de Jean Piaget y Rolando García

---

5 También conocido como «Constructivismo genético».

(García, 2000) y sus contribuciones a la teoría del conocimiento,<sup>6</sup> orientadas a la explicación de los procesos de construcción de conocimiento a partir de las funciones de asimilación, acomodación, diferenciación e integración, abstracción y generalización, permanentes en los esquemas de acción de la experiencia cognoscitiva humana (García, 2000). Desde esta perspectiva, conocer «significa establecer relaciones, sin duda, provistas por la experiencia, pero cuya organización depende del sujeto cognoscente» (García, 2000: 43).

Rolando García (Argentina, 1919 – México, 2012) fue un físico especialista en dinámica de fluidos y en climatología, con una gran trayectoria como epistemólogo, a partir de su colaboración con Jean Piaget. García colaboró en diferentes instituciones internacionales, llegando a dirigir diversos programas de investigación en la Federación Internacional de Institutos de Estudios Avanzados (IFIAS) en Ginebra, en la Organización Meteorológica Mundial y en el Instituto de Investigación para el Desarrollo Social de Naciones Unidas (UNRISD), para abordar, desde una perspectiva global, problemáticas que están relacionadas con el ámbito del desarrollo internacional. Sus estudios se centraron en el problema de la pobreza y de las hambrunas (décadas de los sesenta a ochenta), que eran inicialmente atribuidas a un cambio en el clima y en los patrones de lluvia de las zonas afectadas, principalmente en regiones agrícolas de África, la India y el Noreste de Brasil.

A raíz de su rigurosa formación como científico (doctor en Física por la Universidad de Los Ángeles-UCLA), García pudo dirigir diferentes grupos de investigación centrados

---

6 Para mayor información, véase el desarrollo de la teoría general del conocimiento y su teoría de la equilibración, en la que Piaget fundamenta el principio de continuidad funcional del proceso constructivo.

en la relación de los patrones climatológicos y la seguridad alimentaria en las zonas más afectadas. Sin embargo, tal y como lo describe en su libro *Nature Pleads Not Guilty* (Pergamon Press, Oxford, UK, 1981) y explicaba en sus seminarios de epistemología de la ciencia en el CEIICH de la UNAM,<sup>7</sup> durante el proceso de investigación se dio cuenta de que la pregunta no estaba bien planteada o, para decirlo más precisamente, responderla requería un cambio de estrategia que incluyera el diálogo con especialistas de otros campos científicos, ya que, desde su especialidad, el conocimiento obtenido no alcanzaba a dar respuesta en tanto los ciclos de lluvia no habían tenido una variación tan significativa y la «sequía», que había producido en 1972 una crisis alimentaria mundial, no había sido un efecto de la naturaleza.

El cambio de perspectiva implicó un cambio de estrategia que permitiera el diálogo entre *diferentes* a partir de una metodología común. García y su equipo de colaboradores concluyeron que la catástrofe de la sequía estaba cimentada en la estructura socio-económica erigida durante décadas y agudizada por el sistema-mundo y la economía globalizada de aquellos momentos.

Este trabajo fue un punto de partida para el desarrollo de la teoría de sistemas complejos que rebasó el campo de los fenómenos naturales y de su impacto social para ser aplicada a otros temas, entre ellos, los proyectos de desarrollo.

Desde nuestra perspectiva, la parte más relevante del concepto de sistemas complejos que propone García es la relación entre el sistema que constituye el objeto de estudio y las disciplinas a partir de las cuales se construye el abordaje. Esto es porque, si bien hay otras definiciones de

---

7 Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades, Universidad Nacional Autónoma de México.

sistemas complejos, García pone el énfasis en el acercamiento al mismo, en la dimensión epistemológica: ¿cómo conocemos ese sistema y desde dónde lo estamos conociendo? En términos de la cooperación al desarrollo, implica preguntarnos: ¿cómo conocemos el sistema que pretendemos abordar o investigar y desde dónde construimos las explicaciones que vamos construyendo de ese sistema y que nos permitirán actuar sobre él?

En las siguientes páginas, abordaremos de manera más específica estos conceptos para explicar su utilidad para la identificación y formulación de proyectos de cooperación al desarrollo.

El libro se estructura en seis capítulos. El primero revisa la evolución de la cooperación al desarrollo, mientras en el segundo capítulo se da particular importancia a las estrategias metodológicas más preponderantes en el diseño y ejecución de proyectos y las implicaciones de no tener un diálogo entre investigadores y científicos sociales, de un lado, con cooperantes y profesionales del desarrollo, de otro. Los capítulos tres a cinco inciden en conceptos clave de la teoría de sistemas complejos y analizan su utilidad para el diseño de metodologías más eficaces y participativas para la identificación y diseño de proyectos de cooperación. El sexto y último capítulo ofrece, a modo de conclusión, algunas reflexiones en torno a dónde va la ayuda al desarrollo y en torno a la importancia de un abordaje interdisciplinario de los problemas de la cooperación al desarrollo y las posibles aplicaciones de la teoría de sistemas complejos para su desarrollo metodológico.





## 1. El sistema de la cooperación al desarrollo

Desde los años noventa nos hemos acostumbrado a asumir que la cooperación al desarrollo se halla en crisis permanente.

Por una parte, es en estos años cuando aparecen las acusaciones de ineficacia de la ayuda al desarrollo de instituciones como el Banco Mundial o la OCDE, que han llevado a cuestionar su propia existencia y, como respuesta, a fijar toda una agenda internacional de eficacia de la ayuda, que pretende configurar unos principios comunes de funcionamiento y de gestión.

Por otra, por efecto del fenómeno que José Antonio Sana-huja (2005) denomina «securitización de la ayuda», se ha producido desde el fatídico 11-S un desplazamiento de los objetivos de la AOD hacia la garantía de la seguridad de Estados Unidos y Europa (los ingentes recursos invertidos en la «reconstrucción» de Irak y Afganistán, los esfuerzos europeos por apoyar a los países del Magreb y del Sahel, con la política de vecindad entre otras, por ejemplo).

La puntilla ha llegado como evidente consecuencia de la crisis financiera internacional iniciada en 2008 y que ha supuesto una reducción global de la AOD, que en España, se ha traducido en una disminución del 70% entre 2008

y 2014 (CONGDE).<sup>1</sup> La crisis de la ayuda al desarrollo, tal y como la conocemos hasta ahora, es, pues, un hecho bien conocido y multifacético, con diferentes causas y aspectos, y de la que se lleva hablando ya veinte años. Para entender este proceso, vamos a revisar de forma resumida la evolución de la ayuda al desarrollo y de los conceptos en que se basa, así como las metodologías más extendidas para su puesta en aplicación.

### **1.1. El nacimiento de un paradigma**

Las políticas de ayuda al desarrollo son un fenómeno relativamente reciente en la historia de los Estados-nación. Y ya desde su origen, los intereses geoestratégicos de los países donantes han condicionado sus objetivos.

Existe un amplio consenso en considerar el Plan Marshall (*European Recovery Program*) como una de sus primeras expresiones. Este programa, iniciado en 1947, fue la principal iniciativa de Estados Unidos para impulsar la reconstrucción de los países europeos tras la Segunda Guerra Mundial. Supuso una enorme inversión de capital y asistencia técnica de Estados Unidos (alrededor de 13 000 millones de dólares de la época) y tuvo como consecuencia la aparición de una nueva herramienta para la política exterior que iba a ser utilizada en los años siguientes (Hogan, 1987).

Asumiendo que toda acción implica una *toma de posición* frente a las formas de entender el mundo y que, por ende, la neutralidad es inexistente, es importante subrayar que tanto el Plan Marshall como sus subsecuentes políticas de ayuda al desarrollo tenían también el objetivo de evitar el avance del comunismo en el territorio europeo. Y ello explica por qué los países comunistas quedaron excluidos del programa.

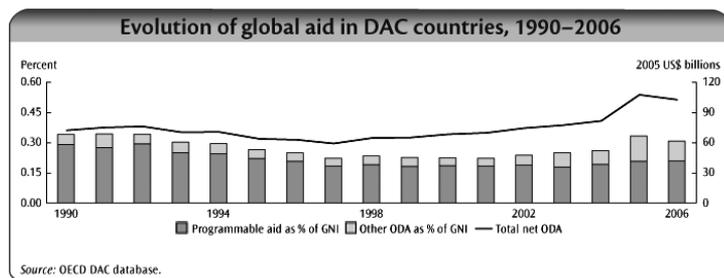
---

1 <[www.congde.org/contenidos/los-pge2014-rematan-a-una-cooperacion-ya-practicamente-desmantelada](http://www.congde.org/contenidos/los-pge2014-rematan-a-una-cooperacion-ya-practicamente-desmantelada)>.

Estas políticas de ayuda al desarrollo se consolidan en los años siguientes como consecuencia del proceso descolonizador que se desarrolla en la década de los años cincuenta y sesenta. De esta forma, la ayuda al desarrollo va a ser la base para las políticas neo-coloniales que las antiguas metrópolis establecen para ayudar a la consolidación de los nuevos Estados al tiempo que mantienen su influencia política y económica y evitan que se alineen con el Bloque enemigo (ya sea comunista o capitalista), en un contexto internacional de Guerra Fría.

La caída del Muro de Berlín en 1989 y el consiguiente hundimiento de la URSS y el Bloque Comunista implicó un cambio en los intereses geopolíticos y, como consecuencia, disminuyó la importancia geoestratégica de los países en vías de desarrollo, al desaparecer el riesgo de que se alinearan con el enemigo. La consecuencia, a partir de este momento, es la disminución de los montos globales de la ayuda oficial al desarrollo, como se observa en el siguiente gráfico, elaborado por el Banco Mundial.

Gráfico 1



Fuente: The World Bank Group, <<http://go.worldbank.org/SXJ3OCH6LO>>.

Como se observa en el gráfico, a principios de los noventa se inicia un ciclo de lo que se denomina también como «la fatiga de la ayuda», que, sustentada en la perspectiva

neoliberal hegemónica a partir de los años ochenta, se cuestiona no solo la eficacia de la ayuda, sino su propia razón de ser. La reducción de los fondos globales provenientes de los países miembros del Comité de Ayuda al Desarrollo (DAC) de la OCDE continúa hasta el año 2000, año en que inicia una tímida recuperación.

Las nuevas ideas económicas dominantes, amparándose en el supuesto fracaso de las políticas desarrolladas hasta entonces, culpabilizan a los países receptores y a las ONG por la ineficacia que imposibilita el éxito de la ayuda. Según estas nuevas tendencias, la cooperación al desarrollo debe reducirse a políticas de ajuste estructural tuteladas por las instituciones financieras internacionales, como estrategia fundamental contra la pobreza y el hambre mundial.

El Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional emergen en ese contexto como grandes protagonistas, a través de los rescates de deuda, y con la concesión de nuevos préstamos condicionados al diseño de políticas de ajuste estructural, que tienen como consecuencias generalizadas un mayor empobrecimiento de los países «tercermundistas» o «en vías de desarrollo». La eliminación de las políticas sociales, la privatización de los servicios públicos, la orientación de las economías locales hacia la exportación y la desregulación de los mercados fueron solo algunos de los mecanismos condicionados para obtener las divisas necesarias para pagar los intereses de la deuda.

Los resultados de estas políticas fueron pronto evidentes a lo largo y ancho del planeta: desde la privatización del agua en Bolivia hasta la eliminación de los sistemas públicos de salud en África Subsahariana. Presionado por el FMI, el Gobierno de Malawi vendió en 2002 su excedente de granos para pagar la deuda externa, justo antes de que una terrible hambruna afectara a siete de sus once millones de habitantes (Petifor, 2002). Según estimaciones de UNICEF,

solo la eliminación de los programas de alimentos subvencionados para niños en numerosos países causó más de medio millón de muertes en menores de cinco años cada año a nivel mundial, durante los últimos años de la década de los ochenta y principios de los noventa (Buckley, 2003).

En 2003 comienzan a surgir voces críticas con estas políticas, incluso en el seno del FMI, aunque ya quedaba claro que estas no podían ser calificadas como aplicación de ayuda al desarrollo. Y ello porque, ya para entonces, se había elaborado un nuevo concepto de desarrollo.

## **1.2. Un concepto en revisión**

Desde finales de los años ochenta, se ha venido consolidando un nuevo concepto de desarrollo que supone, *de facto*, una delimitación de aquello que se puede entender como cooperación al desarrollo. Se trata de una respuesta al concepto neoliberal de desarrollo que imperó desde el origen de la ayuda al desarrollo y que vinculaba este exclusivamente al crecimiento económico. Son los nuevos conceptos de desarrollo humano y sostenible.

En este sentido, coincidimos con la definición que describe la cooperación al desarrollo como «el conjunto de acciones realizadas entre los actores públicos y privados de países de diferente nivel de renta para promover el progreso económico y social de las naciones del Sur» (Gómez y Sanahuja, 2001: 17). Resulta un concepto amplio, que permite integrar, dentro de la cooperación al desarrollo, todas las actuaciones realizadas entre diferentes países que tengan intención de promover el desarrollo de los países del Sur, desarrollo entendido dentro de los parámetros del concepto de desarrollo humano y sostenible.

Es importante mencionar que, desde finales de los años noventa, ha adquirido gran protagonismo el requerimiento de eficacia de la ayuda, que, a nuestro entender, pasa a formar parte también de un nuevo paradigma de la ayuda al

desarrollo. Así, las acciones de cooperación al desarrollo deberán:

- a) Promover el desarrollo humano.
- b) Ser sustentables.
- c) Ser eficaces.

En primer lugar, la noción de *Desarrollo Humano* se integra a partir de la propuesta del premio Nobel de Economía, Amartya Sen, quien plantea la necesidad de poner al ser humano como centro de todas las preocupaciones, como fin mismo del desarrollo (Sen, 2010).

Se define el Desarrollo Humano como un proceso de ampliación de las oportunidades de las personas, entendiendo que dichas oportunidades dependen, en lo fundamental, de las capacidades y libertades de las que puedan disponer, y del papel que ellas mismas tengan como protagonistas del desarrollo. Este concepto supone una ruptura con el enfoque de desarrollo predominante hasta entonces, que vinculaba totalmente el crecimiento económico con la ampliación de las opciones individuales del ser humano.

El primer Informe de Desarrollo Humano del PNUD, en 1990, fue la expresión práctica de estos nuevos conceptos. Una de las más importantes innovaciones de este informe fue la creación del Índice de Desarrollo Humano (IDH), una propuesta para medir el nivel de bienestar de una sociedad teniendo en cuenta parámetros no solamente económicos, sino también de acceso a la educación, longevidad, salud y calidad de vida.

Como refiere Pérez de Armiño (2000), el concepto de Desarrollo Humano ha sido adoptado globalmente, incluso por instituciones como el Banco Mundial, aunque a menudo tratando de reducir su contenido, intentando así limitar la potencialidad innovadora de este nuevo concepto.

En segundo lugar, la cooperación al desarrollo debe promover un desarrollo *sostenible*. Ello implica que el desarrollo

actual no debe ser obtenido a expensas de las necesidades de las generaciones futuras. Este concepto, que aparece por primera vez en el informe *Nuestro Futuro Común* (también, llamado Informe Brundtland) de la Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo (1988), ha ido centrándose en torno a su dimensión medioambiental, especialmente tras la Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro (Brasil) de 1992.

Sutcliffe (1995-36: 46) propone la síntesis de los dos conceptos, *desarrollo humano* y *sostenibilidad*, en un Desarrollo Humano Sostenible, estableciendo la necesidad de la redistribución de la riqueza presente, entre ricos y pobres, y la futura, entre las generaciones actuales y las que han de venir.

Estos dos conceptos son las aportaciones más importantes realizadas en los últimos decenios, al plantear una revisión completa de las bases teóricas sobre las que se había concebido la ayuda al desarrollo.

Sin embargo, el mayor esfuerzo de las instituciones y países no ha ido en los últimos años en la línea de profundizar sobre las consecuencias de estos planteamientos en las políticas de cooperación, sino que se ha centrado en un esfuerzo más técnico en torno a la tercera característica de la ayuda al desarrollo: la necesidad de que sea *eficaz*.

Esta es la aportación que más recursos ha empleado en el último decenio para su implementación en la cooperación al desarrollo, como consecuencia de la observación crítica de los escasos resultados obtenidos tras cincuenta años de políticas de ayuda al desarrollo y como respuesta a las críticas neoliberales que defienden la desaparición de estas políticas por ineficaces y su sustitución por políticas de desarrollo económico que incidan directamente en la integración de los países en desarrollo en los mercados globales.

Las políticas de ajuste estructural, unidas a concesiones de préstamos internacionales, han sido desacreditadas como instrumentos de ayuda al desarrollo, aunque han mutado a instrumentos más sutiles que intentan mantener la misma fórmula, como el establecimiento de espacios económicos bilaterales y/o regionales de libre comercio. Y ello aunque resulte evidente que estas políticas solo benefician a los países ricos, ante la apertura de nuevos mercados para sus productos agrícolas subvencionados, o la obtención de materias primas a precio de saldo.

La reducción de los fondos disponibles al final de siglo xx, corre a la par de un aumento exponencial de los actores de la ayuda al desarrollo. Ya no solo son los Gobiernos de los países quienes interactúan, a través de sus políticas exteriores, sino también una pléyade de entes locales, regionales y suprarregionales, además de instituciones internacionales de diferente naturaleza, que van desde organizaciones de la sociedad civil, asociaciones, fundaciones, universidades e incluso empresas privadas.

La coordinación de la intervención de todos estos actores (a menudo duplicada, contradictoria y aislada) va a ser uno de los retos que llevan a establecer una agenda orientada a la eficacia, plasmada en la iniciativa de Naciones Unidas de liderar un proceso de establecimiento de objetivos comunes para la ayuda al desarrollo que culmina en 2000 con la Declaración del Milenio<sup>2</sup> y se desarrolla en la Declaración de París de 2005.

---

2 La declaración fue firmada por 191 países donantes. Define ocho Objetivos del Milenio (ODM) que se pretenden alcanzar en 2015: ODM 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre. ODM 2: Lograr la enseñanza primaria universal. ODM 3: Promover la igualdad entre los sexos y la autonomía de la mujer. ODM 4: Reducir la mortalidad infantil. ODM 5: Mejorar la salud materna. ODM 6: Combatir el VIH SIDA, el paludismo y otras enfermedades. ODM 7: Garantizar la sostenibilidad ambiental. ODM 8: Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

Desde la Declaración de París hasta el Foro de Busan (Corea del Sur) de 2011, y el muy reciente Primer Encuentro de Alto Nivel de la Alianza Global para la Eficacia de la Cooperación al Desarrollo (Ciudad de México, abril de 2014), el esfuerzo internacional por la mejora de la eficacia es enorme. Ya en la Conferencia de Monterrey (México) en 2002, en la cual se aprobaron los Objetivos del Milenio (ODM), los donantes reconocieron abiertamente la necesidad de mejorar la eficacia de la ayuda modificando la manera en que esta se distribuye y suministrándola a través de los planes de desarrollo definidos y asumidos por los propios países en desarrollo (Martínez y Sanahuja, 2009).

La Conferencia de Monterrey dio lugar a un proceso muy exigente en el marco del «Foro de Alto Nivel sobre Eficacia de la Ayuda» integrado por países e instituciones donantes y países receptores. De este Foro surge la denominada Agenda de París integrada por tres importantes documentos programáticos: la Declaración de Roma sobre Armonización (febrero de 2003), la Declaración de París sobre Eficacia de la Ayuda (marzo de 2005) y el Programa de Acción de Accra (septiembre de 2008).

En la Declaración de París se establecen cinco compromisos que deben inspirar la ayuda al desarrollo, siendo uno de ellos la *armonización*. Estos compromisos suponen una mayor participación de los países receptores, que, teóricamente, son los que establecen sus propios objetivos y estrategias de desarrollo, debiendo los donantes integrarse en ellos.

En el momento actual nos encontramos con una disminución de los recursos disponibles para la ayuda al desarrollo y con una necesidad de mejorar la eficacia. El objetivo es lograr un mejor aprovechamiento de los mismos y, también, y no menos importante, desarmar los argumentos de quienes acusan a la ayuda de ineficaz y propugnan su desaparición.

**Tabla 1****COMPROMISOS DE LA DECLARACIÓN DE PARÍS (2005)**

Armonización	Los países donantes se coordinarán entre sí, simplificarán sus procedimientos y compartirán información para evitar la duplicación y la descoordinación.
Apropiación	Los países en vías de desarrollo ejercen una autoridad efectiva sobre sus políticas de desarrollo y estrategias y coordinan acciones de desarrollo.
Alineamiento	Los países donantes basan todo su apoyo en las estrategias, instituciones y procedimientos nacionales de desarrollo de los países socios.
Gestión orientada a resultados	Los países donantes y receptores administran los recursos y mejoran la toma de decisiones enfocándose a los resultados.
Mutua rendición de cuentas	Los países donantes y receptores son responsables de los resultados de desarrollo y rinden cuentas mutuamente.

Fuente: OECD, <<http://www.oecd.org/dac/effectiveness/34580968.pdf>>.

Como consecuencia de esta preocupación, han aparecido en los últimos tiempos múltiples propuestas que persiguen la mejora de la gestión de la ayuda al desarrollo, junto con la implementación de nuevos sistemas de identificación de los programas y actuaciones. Asimismo, se han elaborado numerosas metodologías de seguimiento y evaluación, y se ha hecho hincapié en la medición del impacto de cada uno de los programas y proyectos puestos en marcha. Todo ello ha dado lugar a una auténtica proliferación de esfuerzos orientados a mejorar y homologar los sistemas de gestión de la ayuda, tratando de aumentar la eficacia de la misma, pero esos procesos requieren también de un análisis. En conclusión, se ha impuesto un debate eminentemente técnico sobre cómo se ejecuta la ayuda y se ha apartado del centro de los esfuerzos institucionales la revisión de los planteamientos éticos y políticos de esa ayuda, pero se ha conseguido que la idea de eficacia quede unida intrínsecamente al concepto de desarrollo.

### **1.3. Instrumentos de la cooperación al desarrollo: los proyectos de cooperación**

La cooperación al desarrollo se realiza a través de una serie de instrumentos muy diversos y con características y objetivos a menudo divergentes que van desde herramientas tradicionales como proyectos, programas y fondos de cooperación o ayuda alimentaria, hasta nuevos instrumentos como apoyos presupuestarios generales y sectoriales, canjes de deuda, etc. También existen instrumentos de cooperación para situaciones especiales y otras herramientas como el co-desarrollo (véase anexo: «Instrumentos de la cooperación al desarrollo»), que se aleja de la cooperación tradicional.

De todos estos instrumentos, muy diferentes entre sí, y con pros y contras todos ellos, el proyecto es la herramienta tradicional y más generalizada de la cooperación internacional. Siguiendo a Iglesia-Caruncho y Atienza (2004), se puede definir como una inversión de recursos efectuada para alcanzar un objetivo concreto, durante un tiempo determinado, mediante actividades coordinadas y bajo una unidad de gerencia.

Los proyectos se llevan a cabo de acuerdo con diferentes metodologías que buscan asegurar el cumplimiento de los objetivos previstos y que se aplican a las distintas fases en que se divide su ciclo de desarrollo. La mayoría de los autores distingue cuatro fases principales del ciclo de un proyecto: la identificación, el diseño o formulación, la ejecución y la evaluación.

La fase de identificación marca el momento de la gestación del proyecto. En ella se concreta el problema que se pretende resolver junto con los instrumentos para lograrlo, la población que va a beneficiarse, los recursos humanos y materiales necesarios y las consecuencias de la actuación. La idea clave es que solo un diagnóstico basado en una

sistemática y rigurosa recogida y tratamiento de la información puede garantizar que el proyecto alcanzará los objetivos necesarios a través de las herramientas más adecuadas.

En la fase de diseño o formulación se trata de organizar la información obtenida en la fase de identificación estructurándola y definiendo así los distintos elementos del proyecto. Para ello, se utilizan diversas metodologías, siendo la más generalizada la matriz de planificación del proyecto, dentro del Enfoque de Marco Lógico (EML). Así, a través de la matriz, y utilizando el EML, se definen los resultados esperados, las actividades a realizar para su obtención, los medios humanos y materiales que se precisan y el plazo de su ejecución, entre otros, que se recogen en el documento de proyecto.

A partir de ello, y con la financiación adecuada, se inicia la fase de ejecución. En esta etapa se busca plasmar en la realidad lo previsto en las fases anteriores, concretado en el mencionado documento de proyecto y contrastando la información obtenida y las previsiones con la realidad del terreno.

Tras la ejecución del proyecto, tiene lugar la fase de evaluación. Si bien lo deseable es que acompañe a todas las etapas del proyecto en un proceso de evaluación continua, este pocas veces se implementa... En esta fase se examinará el grado de consecución de los objetivos previamente definidos, las desviaciones producidas y las consecuencias derivadas de la actuación, intentando establecer conclusiones que puedan servir para futuras actuaciones.

Así pues, idealmente, el desarrollo de proyectos implica cuatro fases bien diferenciadas. Sin embargo, a pesar de presentar una aparente linealidad, la realidad es compleja: la fase de evaluación debería acompañar a todo el proceso, identificando nuevos datos e informaciones que pueden obligar a volver a reformular parte o incluso todo el proyecto

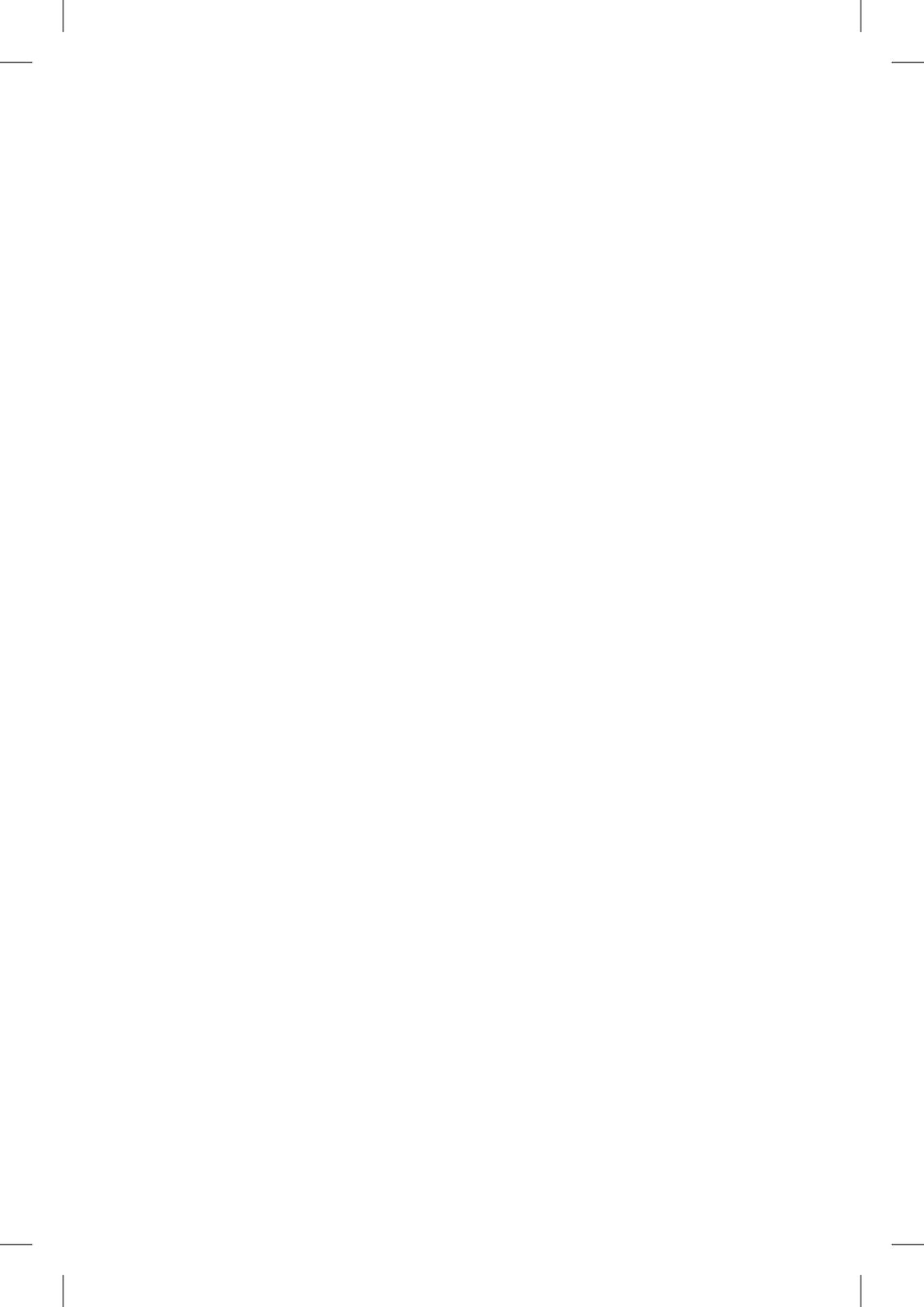
reaccionando, así, ante los datos no contemplados con anterioridad o ante las consecuencias no previstas de la propia ejecución del proyecto.

Numerosas son las propuestas metodológicas que se han realizado para sistematizar los procesos de desarrollo en todas sus fases. Durante los últimos años, este desarrollo metodológico se ha centrado especialmente en las fases de ejecución y evaluación, con el objetivo de aumentar la eficacia de las actuaciones y la mejora de la relación coste-beneficio del proyecto. Esto es también resultado de una transferencia de técnicas de gestión que derivan de las metodologías de dirección de proyectos empresariales.

Menor atención se le ha dado, sin embargo, al análisis de las fases de identificación y formulación del proyecto, a pesar de que, como hemos visto, es el momento en el que se va a definir el problema a resolver y las actuaciones y medios para lograrlo.

Revisaremos, a continuación, las tres propuestas metodológicas más extendidas: el Enfoque de Marco Lógico (EML), el Diagnóstico Rural Participativo (DRP) y la Investigación-Acción Participativa (IAP).







## 2. Perspectivas teórico-metodológicas en la identificación de proyectos de cooperación

La identificación de un proyecto constituye el momento de su gestación, y, por lo tanto, solo una buena definición de la situación de partida, sus causas y las consecuencias que implica permitirá plantear coherentemente la situación a la que se pretende llegar, las posibilidades de alcanzarla y los medios que habrán de emplearse. Las fases de identificación y formulación son fundamentales en la vida del proyecto, al determinar cuáles van a ser los objetivos de la actuación, a quiénes va a afectar así como las acciones a realizar y los medios humanos y materiales que se requieren.

Una incorrecta identificación o formulación supone que el proyecto nacerá ya viciado, con datos o informaciones erróneas o incompletas, lo que va a impedir que obtenga los resultados previstos e incluso puede implicar consecuencias que empeoren la situación de aquellos a quienes pretende beneficiar.

Una vez identificada la situación que queremos modificar, con el objetivo específico que deseamos alcanzar, se inicia la fase de formulación (también llamada de diseño), en la que se estructurará y formalizará la acción, y quedarán detallados los rasgos finales del proyecto. Se trata,

pues, en esta fase, de organizar y sistematizar la información obtenida concretándola en objetivos, acciones, presupuestos y cronogramas, dando lugar al documento final del proyecto.

La importancia y la complejidad de estas dos fases han supuesto que se hayan planteado diferentes metodologías para su implementación. Las más difundidas son el enfoque de marco lógico y el diagnóstico rural participativo, aunque también va en aumento la utilización de la investigación-acción participativa para estos fines.

Clasificamos estas metodologías en dos grupos. El EML sería una metodología cerrada, en el sentido de que encorseta y limita el proceso de identificación y formulación y encierra la ejecución en un paradigma extremadamente riguroso al impedir retroalimentar su propio diseño. Las dos últimas serían, en este sentido, metodologías abiertas, ya que permiten una mayor flexibilidad tanto en la identificación y formulación como, especialmente, en la ejecución al permitir que el resultado de la aplicación pueda utilizarse para modificar el diseño y formulación.

Las grandes organizaciones de cooperación han desarrollado sus propias metodologías y herramientas. Este es el caso de la FAO, el UNDP, el IFAD o el WFP, así como de la GIZ alemana,<sup>1</sup> de EuropeAid o de USAid. Si bien, en su mayoría, constituyen evoluciones o adaptaciones del enfoque de marco lógico, también encontramos algunas que incursionan en la aplicación de una perspectiva sistémica al desarrollo de proyectos.

---

<sup>1</sup> Destaca, particularmente, el método ZOPP (GTZ, 1987), técnica que originalmente promueve identificar los objetivos reales de un proyecto, analizando o comparando los problemas entre los diferentes actores involucrados (Vivanco, 2009).

## **2.1. Metodologías cerradas: el enfoque de marco lógico (EML)**

Es la metodología más utilizada para la planificación y gestión de acciones de desarrollo. Se trata una herramienta para la gestión de un proyecto de desarrollo en todas sus fases, en base a un sistema de planificación por objetivos. Su origen está en una metodología de planificación diseñada por el ejército de EE.UU., en los años setenta, que fue adaptada por la NASA, antes de ser adoptada por la agencia norteamericana de cooperación USAid, hace ya más de treinta años.

En los años ochenta esta metodología fue adoptada por las organizaciones europeas de desarrollo, y a finales de los noventa el EML se había convertido en la metodología estándar requerida por la mayoría de los donantes para las solicitudes de financiación en proyectos de desarrollo (Hailey y Sorgenfrei, 2004: 7). Desde 1992 la Comisión Europea adoptó esta metodología a instancias del Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la OCDE (Comisión de las Comunidades Europeas, 1993).

La diversidad de instituciones que lo usan conlleva también una variedad de definiciones, aunque todas ellas tienen coincidencias. Así, para EuropeAid:

este método implica la estructuración de los resultados de un análisis que permite presentar, de forma sistemática y lógica, los objetivos de un proyecto o programa. Este ejercicio debe reflejar las relaciones de causalidad entre los diferentes niveles de objetivos, indicar cómo se puede verificar si se han alcanzado los objetivos y definir las hipótesis fuera del control del proyecto/programa que pueden influir en su éxito (EuropeAid Oficina de Cooperación, 2001: 8).

La OCDE también asume esta metodología, a la que define como

Herramienta de gestión usada para mejorar el diseño de las intervenciones, especialmente a nivel de proyecto. Implica la identificación de elementos estratégicos (*inputs*, *outputs*, resultados e impacto) y sus relaciones causales, indicadores, y las asunciones y riesgos que pueden influir en el éxito o fracaso. Facilita así la planificación, ejecución y evaluación de una intervención de desarrollo (Glosario OECD/DAC, 2002).

La GIZ alemana presenta su versión propia del EML, denominada método ZOPP o Planificación de Proyectos Orientada a Objetivos, definiéndolo como un sistema de procedimientos e instrumentos para una planificación de proyectos orientada a objetivos (Helming y Göbel, 1997). La Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID) también asume esta herramienta, a la que define como «una herramienta analítica para la planificación y gestión de proyectos orientada por objetivos que viene siendo aplicada —en algunos casos, con variantes— por la mayor parte de las organizaciones que financian y ejecutan proyectos y programas de desarrollo» (AECID, 2001).

Hay un consenso en definir el EML como un conjunto de técnicas o un método utilizado para la planificación de las intervenciones de desarrollo y que, aunque se refiere a todo el ciclo del proyecto, se especializa en las fases de identificación y formulación o diseño (Gómez Galán y Sáinz Ollero, 2003: 119).

El EML consiste en una serie de herramientas y metodologías que permiten obtener informaciones sobre el proyecto que se resumirán en una matriz que describe, de manera lógica, aspectos del proyecto o programa como son los recursos necesarios, la cronología, etc., a partir de los objetivos y estrategias planteadas. Tal como indica Vivanco (2009) en su libro sobre cultura y técnicas de gestión de las ONG, la principal característica de dicha matriz es que los distintos elementos están encadenados por orden causal:

insumos, actividades, resultados, objetivo específico y objetivo general. Tales elementos se vertebran con indicadores que los precisen, con sus fuentes de verificación y con las hipótesis.

El *Manual de gestión del ciclo de proyecto de la comisión europea* (EuropeAid Oficina de Cooperación, 2001: 8 y ss.) distingue dos etapas en su elaboración:

- La *etapa de análisis*, en la que se estudia la situación existente para crear una visión de la «situación deseada» y seleccionar las estrategias que se aplicarán para conseguirla. Existen cuatro tipos de análisis a realizar:
  - Análisis de la participación.
  - Análisis de los problemas.
  - Análisis de los objetivos.
  - Análisis de las alternativas o estrategias.
- La *etapa de planificación*, en la que se elabora la matriz de planificación del proyecto, a través de la cual la idea del proyecto se plasma en un plan operativo práctico para la ejecución.

El enfoque de marco lógico se encuentra ya, desde hace varios años, sometido a una importante revisión crítica derivada de sus constatadas e importantes limitaciones.

En 2005 la *Swedish International Development Cooperation Agency (SIDA)* encargó al *International NGO Training and Research Centre (INTRAC)* un estudio sobre el nivel de aceptación y utilización de esta metodología, a través de una batería de preguntas a diferentes ONG de todo el mundo. La conclusión general fue que la utilización por parte de las ONG venía dada más por la imposición de los financiadores que por convicción, estando todos los actores de acuerdo en que presenta numerosas debilidades (INTRAC, 2005: 1).

La matriz del marco lógico se construye de manera que puedan seguirse los vínculos causales de abajo hacia arriba

entre los niveles de objetivos (Ortegón, Pacheco y Prieto, 2005). A eso se le denomina lógica vertical. Según sus proponentes, si el proyecto está bien diseñado, entonces las actividades específicas son necesarias para producir el componente, así como cada componente es necesario para lograr el propósito del proyecto. Sobre todo, se asume que no falta ninguno de los componentes necesarios para lograr el propósito del proyecto. Se entiende que lograr el propósito del proyecto contribuirá a lograr el fin y se asume que el fin es una respuesta al problema planteado.

En la lógica horizontal se interrelaciona el objetivo, indicadores y medios de verificación, asumiendo que los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores y los indicadores definidos permiten hacer un seguimiento y evaluación adecuados del proyecto.

**Figura 1**

RELACIÓN ENTRE SUPUESTOS Y OBJETIVOS EN EL EML

<i>Resumen narrativo de objetivos</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Medios de verificación</i>	<i>Supuestos</i>
Fin	←		→
Propósito	←		→
Componentes	←		→
Actividades	←		→

Fuente: Ortegón, Pacheco y Prieto, 2005: 27.

Aunque el EML constituye un avance en la planeación de proyectos, su lógica primordialmente administrativa requiere de entrada un conocimiento tácito de la herramienta, un

entendimiento del vocabulario especializado que lo caracteriza y, particularmente, una comprensión de la lógica con la que está planteado. Casi siempre, el mayor tiempo invertido en el diseño de un proyecto se orienta a «cuadrar el marco lógico» con los elementos y recursos existentes. Por otra parte, su diseño es altamente jerárquico.

Uno de sus problemas es que, si bien considera una revisión de los supuestos en los que se fundamentan los proyectos, es una metodología tan altamente estructurada que no tiene incorporados a su diseño ciclos de *feedback* o retroalimentación. Los esquemas de ciclo de vida son representados por un círculo cerrado en donde predomina una fase de preparación del proyecto, una ejecución y terminación del proyecto en operación de postproyecto. Esto responde a que las fases que sustentan las diferentes etapas que le constituyen son las de preinversión, inversión y operación. Esta lógica tiene sentido en proyectos en los que las necesidades están establecidas y concretadas, pero puede ser insuficiente para proyectos en que se debe incluir la identificación misma del proyecto.

Generalmente, los cambios emergentes derivan en la reformulación del proyecto en sí, porque informarlos solo tiene sentido cuando implican un costo adicional o una modificación en la ejecución del recurso económico.

La lógica del EML responde a una racionalidad concreta que hace difícil, en numerosas ocasiones, traducir determinados conceptos en otros idiomas y formas de pensamiento. Además, va a forzar a las asociaciones locales a adaptarse a la forma de pensar extranjera para poder tener acceso a financiación y proyectos. Las principales limitaciones que presenta la metodología han sido expresadas en diferentes formas. Primordialmente, se critica que la lógica del enfoque es excesivamente lineal, basada en el principio de causa-efecto. Sin embargo, hay muchos elementos que

quedan fuera del marco de planificación que tienen capacidad para producir cambios importantes. El EML tiende a ser uni-dimensional y no llega a reflejar las complejas realidades que afrontan los actores de la cooperación.

Además, muchas ONG, tanto locales como de los países donantes, limitan la utilización del enfoque a la matriz del marco lógico, convirtiendo el proceso en una mera formalidad. Si bien el análisis de problemas y análisis de objetivos son elaborados con los actores claves del proyecto, generalmente, la estructura analítica del proyecto, la matriz del marco lógico en sí misma y la evaluación intermedia son realizados por los técnicos especialistas, quienes traducen los elementos del análisis colectivo al lenguaje técnico y administrativo del marco lógico. Pocas veces los actores locales vuelven a intervenir en el diseño del resto de los instrumentos. Esto es porque, en la mayoría de los casos, el lenguaje técnico supera su nivel de comprensión.

De esta manera, muchos proyectos de cooperación se hacen desde una lógica lineal, en buena parte forzada por instrumentos y metodologías como el EML, que, generalmente, promueven una fragmentación y especialización del trabajo, como lo expresa uno de los técnicos participantes en nuestros talleres:

En la cooperación al desarrollo, el problema es que no todos participan en todo el proceso, se hace una división del trabajo: alguien lo define, alguien lo ejecuta, otro lo evalúa, otro lo padece.

Aun en el caso de que el proceso se desarrolle siguiendo plenamente la metodología, los resultados se van a plasmar en la matriz de marco lógico, que resulta una simplificación excesiva de todos los resultados del proceso. Aunque se haya llegado a ella mediante consenso y participación, la matriz deja demasiada información fuera. En ello radica su

poca utilidad y, además, existe el peligro de que, adoptando la matriz como un contrato entre financiador y ONG, la posibilidad de modificar aspectos de la misma, para adaptarse a una realidad más compleja y cambiante, sea muy reducida.

El EML difícilmente puede adaptarse a las consecuencias imprevistas, ya sean positivas o negativas, así como a las oportunidades emergentes. El problema es que precisamente estas consecuencias imprevistas pueden ser, a la postre, las más importantes.

## **2.2. Metodologías abiertas: el Diagnóstico Rural Participativo (DRP)**

A partir de los años ochenta, y con la finalidad de mejorar la participación de la población local en el diseño e implementación de los proyectos, se propusieron diversas metodologías, como el Diagnóstico Rural Rápido o el Diagnóstico Rural Participativo (DRP). La diferencia entre ambos es que, mientras el primero se utiliza específicamente para recabar información, el segundo agrupa diversos métodos y técnicas orientados a que la población analice su realidad, exprese sus problemas y prioridades y utilice la información generada por su análisis para llevar a cabo el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de los proyectos de desarrollo (Pérez de Armiño, 2000).

El Diagnóstico Rural Participativo (DRP) se utiliza, a pesar de su concepción inicial, para todas las fases de la vida del proyecto y tampoco se limita ya su uso a las zonas rurales. Este método emplea técnicas muy diversas para facilitar la expresión y el debate por parte de la comunidad, de manera que sea esta la que realice la planificación, el presupuesto, la implementación, el seguimiento y la evaluación de los proyectos. Por eso, sus técnicas son muy visuales y utilizan materiales muy sencillos.

Esta metodología ha experimentado una gran aceptación por parte de ONG, agencias y demás actores de la

cooperación, no solo por promover el empoderamiento y participación de las poblaciones locales, sino también por favorecer la eficiencia y sostenibilidad de los proyectos. Sin embargo, es importante destacar algunas de sus limitaciones. Selener *et al.* (1999) mencionan, entre ellas:

- Algunos técnicos que implementan el DRP lo asumen «como un fin y no como un medio» para facilitar la participación de la población rural en los procesos de recolección de datos para la formulación de proyectos. Al final, en la formulación de proyectos predomina la perspectiva de los técnicos, pues falta un proceso de análisis de la información y, en ocasiones, el DRP solamente se incluye como anexo del documento de proyecto. Por lo tanto, es esencial que quienes se encargan del DRP tengan la capacidad de analizar la información.
- El DRP es una filosofía y no un conjunto de herramientas de campo. Por lo tanto, es importante que quienes realizan el trabajo de campo tengan un verdadero deseo de ser facilitadores de un proceso y no los protagonistas, y buscar la participación equitativa de los hombres y mujeres. Sin esta actitud el DRP está condenado a fracasar.
- La perspectiva de todos los miembros de la comunidad es importante. Regularmente, no está garantizado que todos los grupos de interés estén representados, lo que determina que los resultados no sean una buena aproximación de lo que piensa la comunidad. El grupo de la población que participó tendrá que encargarse de solicitar el DRP y los resultados con todos, y es allí donde a veces el proceso falla.
- No toda la información proveniente necesariamente para la formulación de un proyecto se puede recabar a través del DRP. Se tiene que recurrir también a fuentes

secundarias de información y se debe hacer hincapié en que el conocimiento del técnico es complementario al del campesino.

Cabe añadir a las limitaciones del DRP el peligro que representa dogmatizar el «saber popular», esto es, volverlo incuestionable, a pesar de tratarse, a veces, de tradiciones basadas en la costumbre o la superstición. En este sentido, hay que tener en cuenta que el efecto participativo no tiene por qué ser necesariamente transformador, siendo en muchas ocasiones conservador e imitativo, claramente contrario a cualquier cambio social (un ejemplo claro es la igualdad de la mujer en muchas sociedades tradicionales).

Finalmente, el DRP presupone la existencia de una organización popular muchas veces sin considerar antagonismos locales (conflictos de liderazgo internos o con instituciones externas) ni los potenciales enfrentamientos entre la comunidad y los investigadores.

### **2.3. Metodologías abiertas:**

#### **la Investigación Acción Participativa (IAP)**

Cercana al Diagnóstico Rural Participativo se encuentra la Investigación Acción-Participativa. El *Diccionario de acción humanitaria y cooperación al desarrollo* (Hegoa-Universidad del País Vasco) la define como un método de investigación y aprendizaje colectivo de la realidad basado en un análisis crítico con la participación activa de los grupos implicados, que se orienta a estimular la práctica transformadora y el cambio social.

Como marco metodológico, presenta una amplia gama de formas y estilos de implementación que han generado «escuelas» metodológicas en el área educativa, de desarrollo rural, de conocimiento participativo y cambio social (Dick, 2011; Galuppo, Gorli y Ripamonti, 2011). Desde la perspectiva de Barton, Stephens y Haslett (2009), eso le ha permitido formalizar sus bases científicas. Esto es porque

su aproximación incluye construcción de teoría y constatación como parte de la práctica de investigación (Friedman y Rogers, 2009). Aunque, desde nuestra perspectiva, esta finalidad se combina con la de proporcionar herramientas tanto conceptuales como organizacionales a quienes intervienen.

Poco a poco, los financiadores empiezan a considerar que gran parte de la sustentabilidad a largo plazo de los proyectos radica en la apropiación de los mismos por parte de los actores locales y entran a valorar y exigir la aplicación de metodologías participativas en los procesos de cooperación (véase Declaración de París).

Es muy conocido que el concepto de investigación-acción (*action-research*) se populariza con Kurt Lewin en los años cuarenta, partiendo desde la psicología social, como una metodología que buscaba trabajar la solución de problemas comunitarios haciendo un análisis colectivo del contexto, una categorización de prioridades y una evaluación del proceso. Su propuesta comprendía tres pasos: planificación, concreción de hechos y ejecución, y sigue siendo un enfoque vigente en intervenciones organizacionales.

Sin embargo, la metodología de Lewin influyó en otros ámbitos de la investigación social en un momento y en un contexto en que no solo se deseaba analizar problemas de la realidad sino transformarlos. En el ámbito latinoamericano, la obra de Fals-Borda, Bonilla y Castillo (1972) retoma la propuesta original de Lewin dándole un enfoque crítico y un mayor involucramiento en el contexto específico de la comunidad/grupo, lo que ha llevado a algunos autores a referir esta aproximación como «investigación militante», al tener expresiones prácticas en campos como la educación popular, la comunicación alternativa, la teología de la liberación, entre otros ámbitos de acción (Ortiz y Borjas, 2008). En ese contexto, Alvarado Prada

(2008) menciona que fue sumamente importante la resonancia del trabajo de Makarenko, Vigotsky y Freire para contribuir a la conceptualización del trabajo colectivo, la zona del desarrollo proximal y los procesos de concienciación y autonomía.

Lo cierto es que la IAP se distingue de otros métodos por proporcionar resultados cuya utilización y gobierno corresponde a los propios implicados en los procesos. Se trata de un enfoque que combina investigación, con la finalidad de conocer algún aspecto de la realidad; acción, para cambiar; y participación, para asegurar que la comunidad destinataria del proyecto sea sujeto activo en el proceso de conocer y transformar la realidad. Por ello, Alcocer (1998) enfatiza su carácter reflexivo.

Para nosotros, esta metodología es la que logra integrar aspectos de la complejidad del contexto y, también, la más adaptativa de las metodologías en tanto que promueve precisamente una permanente revisión de las acciones para decidir los siguientes pasos a corto, mediano y largo plazo, ajustándose a los elementos emergentes del proyecto en el proceso. En tanto que se sustenta en un programa de investigación, incorpora también algunos elementos de interdisciplinariedad que serán discutidos con mayor profundidad en el capítulo siguiente. Sin embargo, al igual que el diagnóstico rural participativo, al ser una metodología «hermana», padece de algunos inconvenientes similares, particularmente por el hecho de que al ser una metodología desestructurada, se minimiza la ignorancia y falta de rigor de los profesionales, técnicos o voluntarios que pretenden implementarla. Como ya hemos dicho, esa aparente falta de estructura no es más que un diseño adaptativo que requiere una fuerte definición y registro de las decisiones sobre el proceso. Por lo cual, es importante un diseño y ejecución metodológica rigurosos.

Bajo el peligro de llamar a cualquier cosa investigación participativa, o IAP, existen taxonomías para clasificar aproximaciones de Investigación-Acción Participativa con las que concordamos y que nos permiten identificar «niveles de IAP». Coincidimos particularmente con la de Balcázar (2003), quien propone la investigación-acción participativa en función de tres componentes: 1) El grado de control que los individuos tienen sobre el proceso de investigación-acción; 2) el grado de colaboración en la toma de decisiones que existe entre los investigadores profesionales (externos) y los miembros de la comunidad; y 3) el nivel de compromiso de los participantes de la comunidad y los investigadores externos con el proceso de investigación y cambio social.

Una innovación metodológica adaptada al ámbito de la cooperación es la creación de comunidades emergentes de conocimiento a través de Ciberkultur@, desarrollado por el Laboratorio de Comunicación Compleja de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)<sup>2</sup> (González, Amozurrutia y Maass, 2006; González, 2007 y 2008; González y Maass, 2009; Maass *et al.*, 2012).

La Ciberkultur@ persigue provocar un cambio en los procesos cognoscitivos de los grupos para, así, lograr un

---

2 El concepto de la Cibercultura, sin arroba, se remonta a la década de los noventa, como una exploración del espacio social que genera la interrelación entre tecnología, ciencia y sociedad (Escobar, 1994; Aronowitz *et al.*, 1998). Sin embargo, hay nociones que lo vinculan más con «la visión sistémica de la organización y de sus posibilidades de desarrollo de la percepción, la acción y la interacción que al solo uso de máquinas computadoras. Si a esa base etimológica de la palabra agregamos una perspectiva sociocibernética, el resultado es un concepto que hace referencia a las situaciones de reflexividad constructiva y de auto-organización de sistemas de percepción, acción e interacción social» (Galindo, 2006: 25). En ese cuadrante de significación es donde se ubica la Cibercultura con arroba: Ciberkultur@.

acercamiento distinto al proceso de conocimiento y al uso de la tecnología como elemento social emancipador. Su andamiaje teórico y fundamentación se basan en tres conceptos clave: información, conocimiento y la capacidad de crear redes de acción comunicativas para proyectos de autogestión.

Como metodología, «implica analizar, con el rigor del método científico necesario, la interacción de y con los actores sociales involucrados en el proceso de construcción y desarrollo de conocimiento donde ambas partes, investigador y actores locales, forman parte de una misma unidad de observación: una comunidad emergente de conocimiento que vive el proceso de generarse nuevas preguntas de su realidad social para transformarla» (Almaguer, 2013: 131).

La diferencia con la IAP estriba en el abordaje de lo colectivo participativo, ya que en la mayoría de los casos la IAP parte del trabajo de un investigador —en singular— que se inserta en el contexto de investigación. Desde la *Cibercultur@*, es fundamental que sean, al menos, dos colectividades en interacción —la Comunidad Emergente de Conocimiento Local (CEC-L) y la Comunidad Emergente de Investigación (CEI)—, puesto que de ambas heterogeneidades y procesos emergerán nuevos niveles de integración, al configurar una nueva unidad conformada para trabajar en el proyecto. Importa, pues, que no sea un(a) investigador(a) sino dos colectivos que, a partir de su interacción, se van constituyendo en uno nuevo durante el tiempo del proyecto.

En efecto, desde la *Cibercultur@* se ha desarrollado el concepto de Comunidades Emergentes de Conocimiento (CEC), para describir una colectividad organizada en torno a la generación de conocimiento propio. En la conformación de una CEC es necesario hacer hincapié en el reconocimiento de la heterogeneidad como una fortaleza de la colectividad. Esto es, personas diferentes que deciden

configurar una entidad colectiva con base en intereses y deseos comunes para desarrollar conocimiento local. Con tal perspectiva, estas comunidades deciden y definen estrategias para adquirir, reforzar y preservar los conocimientos que identifiquen como necesarios para resolver situaciones de su contexto específico. En la configuración y consolidación de una CEC, la Cibercultur@ enfatiza el desarrollo de habilidades potenciadas para fortalecer la cultura de la información, comunicación y conocimiento, que permita una nueva aproximación al vector tecnológico como elemento estratégico en la construcción de conocimiento.<sup>3</sup> Es decir, repensar las prácticas sociales y colectivas relacionadas con esos campos de acción.

Una dificultad compartida en ambos métodos es que se requiere un marco temporal considerable para llevar a cabo este tipo de procesos que integran investigación y acción. Otro de los retos es que, siendo enfoques que enfatizan procesos, a veces, resulta tremendamente difícil compartir y reportar resultados.

Describimos a continuación una propuesta metodológica integrada por etapas (Almaguer, 2013) para la realización de un proceso de investigación-acción participativa a partir de la metodología de la Cibercultur@.

#### *Primera etapa: Integración de grupo y proyecto*

En el ámbito de la cooperación, la investigación no se realiza en abstracto ni en un contexto aislado tipo laboratorio, sino que requiere forzosamente un contexto local específico, con un grupo de personas interesadas en participar en un proyecto. Desde las metodologías participativas, recomendamos dos aspectos importantes a considerar: a) contar con un

---

<sup>3</sup> Véase *Cibercultur@ e iniciación a la investigación* (González, Amozurria y Maass, 2006), para más detalles de estas dimensiones.

grupo de investigadores que deseen formar parte del proyecto con una perspectiva interdisciplinaria, y *b*) contar con un grupo de personas interesadas en participar en el contexto local específico, por ejemplo, una contraparte, una asociación o una organización de base local.

En esta etapa, las personas que van a participar en el proceso todavía no están constituidas como comunidades, sino que se parte de la interacción de personas de diferentes orígenes, formaciones e intereses que desean participar en el proyecto y que pueden convertirse tanto en una Comunidad Emergente de Conocimiento Local (CEC-L) como en una Comunidad Emergente de Investigación (CEI).

En casos implementados anteriormente, hemos constatado que un contacto previo con ambos grupos es fundamental para ganar tiempo, coherencia y consistencia. Es, por lo tanto, muy recomendable que los dos grupos interactúen antes de empezar el proyecto. Estos diferentes tipos de acercamientos permiten familiarizarse con la diversidad del grupo, del contexto, del entorno cultural específico, así como establecer una relación de confianza con los actores locales.

El proceso se iniciaría con la convocatoria, dentro del grupo de investigación ya establecido o uno emergente, para abordar un tema de investigación específico identificando «los límites del conocimiento construido desde cada disciplina», para poder establecer los puentes necesarios para responder al problema práctico a resolver.

Así, al tiempo que se constituye y estructura el grupo participante, también lo hace el proyecto, al definirlo desde el diálogo y la interacción de las personas integrantes en los diferentes grupos implicados. Los instrumentos para identificar los objetivos de los proyectos son la mayoría de las veces similares a los de las metodologías previamente presentadas, con la diferencia de que el énfasis en este enfoque es que

los instrumentos de planeación y gestión se mantengan a un nivel de comprensión donde todos los participantes puedan involucrarse y donde no se profundice desde el inicio una división entre expertos del tema, generalmente ajenos a la comunidad, y no expertos, generalmente los beneficiarios o afectados por el proyecto.

Una vez decidido el desarrollo de un proyecto, se establecen los acuerdos básicos necesarios para su puesta en marcha, como son los compromisos de involucramiento, la periodicidad de encuentros, las actividades a desarrollar, etc. En tanto que la heterogeneidad y los referentes pueden ser diversos, estos puntos comunes y acuerdos son precisos para lograr una primera integración de los grupos y se pueden alcanzar a través de procesos como talleres de estimulación, talleres de identificación de problemas, reforzamiento de lenguaje común o integración de nuevos miembros.

### *Segunda etapa: Ejecución y seguimiento de actividades*

En esta etapa, las relaciones entre los participantes aumentan a través de acciones desarrolladas en y para el proyecto. A partir de los resultados de la fase anterior, se definen las propuestas de acción y estrategias de seguimiento. Deben darse dos condiciones mínimas necesarias para la ejecución de actividades: *a)* interés en los miembros de los participantes locales o CEC-L en realizar dicha actividad, en tanto que, si no existe, es difícil que se ejecute y/o se lleve a cabo y *b)* contar con el conocimiento y disposición por parte de los investigadores y/o la CEI para acompañar en el proceso.

A través del proceso de investigación-acción llevado a cabo entre participantes locales e investigadores se desarrollan protocolos para investigar en archivos históricos, realizar entrevistas exploratorias, entrevistas en profundidad, historias de familia, cartografía cultural, usar sistemas de informa-

ción geográfica o entender el proceso de registro fotográfico y de videograbación. De esta forma, se registran los saberes locales que luego serán dialogados y reflexionados con el grupo de base, acercando en lo posible especialistas que puedan contribuir con conocimientos que ayuden a resolver problemas concretos.

### *Tercera etapa: Sistematización de información*

La tercera etapa implica un reto considerable porque se superpone a la segunda, en tanto que en todas las actividades debemos realizar un registro (ya sea escrito, de voz, vídeo, fotográfico, etc.), para dar seguimiento al proceso mismo y porque esto constituirá el material empírico del posterior análisis.

El punto de partida no solamente es definir cómo reunir los datos empíricos sino poner en común lo que se entiende por «dato» e «información», la relación que tienen estos con las preguntas establecidas colectivamente y las estrategias necesarias para obtener esa información entre todos. Este ciclo es el más rico y también el más crucial porque se nutre de los otros ciclos, al tiempo que intensifica la reflexividad de los participantes. A veces, es también un proceso difícil en tanto se hacen evidentes las limitaciones en torno a la incipiente cultura de información y comunicación, y lo complicado que es hacer, investigar, sistematizar y reflexionar al mismo tiempo. En esto yace la diferencia entre hacer investigación, en un proceso de acción, y hacer acción solamente.

La clave de esta etapa es que todos asuman que son aptos para afrontar el proceso y rechazar la idea de que el registro es una labor del investigador formal. Aquí se trata de que todos los participantes se involucren. Cuantos más registros, más diversidad de miradas sobre el proceso, más posibilidad de triangular y contrastar versiones de lo observado, subjetividades, más material de análisis para el futuro.

Tal y como sugieren Chávez y Daza (2003), es importante «tener especial vigilancia en la calidad de los registros, el estudio de las descripciones, en las conclusiones de talleres, la sistematización y la evaluación de todas las dinámicas que se generen durante el desarrollo de un proyecto» (2003: 123). Nosotros consideramos que una buena forma de asegurar esa vigilancia es haciéndola colectiva, ya sea a través de registros a dúo o en grupo (por ejemplo, relatorías o informes) o revisando los textos individuales en colectivo. Eso permite a un grupo amplio retroalimentar, corregir o aumentar elementos en ese registro; también, reflexionar, en un segundo momento, sobre sus contenidos, que en otro momento fueron sucesos.

El componente de Cibercultur@ da un énfasis particular al diseño y construcción de sistemas de información que permitan el desarrollo de habilidades organizacionales, en torno a las nociones y categorías de información y conocimiento, y por ello se recomienda trabajar en diferentes protocolos de sistematización para integrar la información del proceso de investigación. Sin entrar en profundidad en este aspecto, sí que hay que enfatizar la necesidad de clasificar los materiales que se generan y utilizan para que tanto investigadores como participantes locales tengan un entendimiento común del tipo de registro posible.

#### *Cuarta etapa: Interpretación, análisis colectivo y retroalimentación*

Ya habíamos comentado que la diferencia entre hacer investigación en un proceso de acción y hacer acción solamente se centraba en el ciclo de sistematización. Pero de poco sirve sistematizar si no se analiza e interpreta colectivamente. Esto requiere dialogar sobre los hallazgos durante el proceso.

Esta etapa evidencia que la investigación es un proceso complejo porque es un sistema con procesos interdependientes: tanto la ejecución como el seguimiento de activida-

des dependen de la integración del grupo para la realización del proyecto, lo cual, a su vez, se fundamenta en el proceso de activación y de configuración. Pero esas primeras etapas se mantienen «activas» durante todo el proyecto, en tanto que este nutre y se nutre de la integración que se logre, también, al realizar la sistematización, interpretación y análisis colectivo en sesiones dedicadas a ello.

Todos los miembros son importantes porque ayudan a mantener la atención en la prioridad del proyecto, que es investigar al mismo tiempo que actuar; de otro modo, se genera un sesgo hacia un aspecto u otro, mermando la potencialidad del proyecto.

Finalmente, uno de los resultados potenciales de la interpretación y análisis colectivo es la retroalimentación que puede darse a procesos y etapas específicas referentes al proyecto. En eso radica la fuerza de esta metodología mixta si se fundamenta seriamente en una visión sistémica de segundo orden.

#### *Quinta etapa: Utilización de resultados*

Tanto la IAP como la Cibercultur@ enfatizan que los resultados del proyecto no deben ser solamente productos académicos. Si bien es importante exponer el procedimiento científico de la investigación en su campo correspondiente, es igual de importante que el proceso derive en una transformación concreta del entorno social en que el proyecto se desarrolló, beneficiando a los participantes, por ejemplo, con una mayor y mejor comprensión de la realidad, de su posicionamiento social y de la potencialidad de su organización.

Desde la perspectiva de Cibercultur@, se trata de que estos resultados se plasmen en elementos objetivables o artefactos culturales que permitan comunicar y difundir la experiencia del proceso para que otros aprendan de él y que la comunidad local pueda utilizarlo como ejemplo

concreto en futuros procesos que ellos mismos desarrollen con nuevos miembros e, incluso, con otras posibles comunidades emergentes de conocimiento local (CEC-L).

En conclusión, existe un abanico de metodologías diversas y en constante evolución. Algunas de ellas, más que antagónicas, son complementarias. Nuestra perspectiva es que el reto que representa el abordaje de entornos y problemas complejos, en el contexto de la cooperación al desarrollo, requiere que los instrumentos de la cooperación permitan lidiar con esa complejidad al tiempo que ofrezcan herramientas con las que se puede dar cuenta de las actuaciones específicas, los recursos utilizados y las modificaciones que se tienen que hacer a los proyectos frente a hechos emergentes. Por eso, consideramos que integrar una perspectiva sistémica en la identificación y ejecución de proyectos es crucial, y, en este aspecto, creemos que la investigación interdisciplinaria ofrece propuestas metodológicas útiles y pertinentes.





### 3. Investigación interdisciplinaria para problemas complejos

Como lo mencionamos en la introducción de este libro, nuestra propuesta aboga por fortalecer los procesos de investigación necesarios para la identificación y diseño de los proyectos de desarrollo, y proponemos una perspectiva *a)* interdisciplinaria, *b)* sistémica y *c)* participativa. Se trata de profundizar en el proceso de identificación y definición de un proyecto de cooperación al desarrollo que, en sí, puede ser considerado como un proyecto de investigación con la única diferencia, con las investigaciones académicas, de que el resultado no se convierte en un artículo académico solamente sino en la propuesta de un proyecto de cooperación al desarrollo. A diferencia del primero, el proyecto de cooperación se articulará no solo para «responder» a la pregunta (por ejemplo, por qué en *x* zona rural persisten dinámicas de pobreza), sino, primordialmente, para articular una estrategia de intervención, buscando mitigar los factores que se identifican como causas de esas dinámicas consideradas como negativas. Desde nuestra perspectiva, en ambos tipos de proyectos es necesario reflexionar sobre los fundamentos que utilizamos para tratar de explicar las preguntas que los generaron.

Aunque abordaremos los principales elementos de cada una de estas perspectivas, no pretendemos hacer

una exposición exhaustiva de cada una de ellas, sino poner a disposición del lector una propuesta que pueda fortalecer el diseño de proyectos de cooperación al desarrollo, en el entendido de que buscamos promover propuestas que surjan de la integración de estos tres componentes. Empezaremos reflexionando sobre quién y cómo se desarrolla este tipo de investigación.

### **3.1. Aproximación a la investigación interdisciplinaria**

La dinámica de estudios donde los expertos disciplinarios no interactúan no es nueva. Durante mucho tiempo, la validación de cuerpos colegiados disciplinares había implicado una cierta exclusividad de temas y sectores, pero es precisamente la complejidad de los problemas lo que nos ha demostrado que no es desde las disciplinas solamente sino desde la ciencia en su totalidad desde donde debemos construir nuevas aproximaciones. Esto implica, por una parte, un mayor diálogo entre los científicos de diferentes disciplinas, así como, por otra parte, entre los científicos y los grupos sociales que están por su práctica, profesión o forma de vida más cercanos o más expuestos a ciertos problemas y, por ende, pueden tener un conocimiento práctico de ellos de gran valor. En esta sección nos centraremos específicamente en la configuración de grupos de investigación. En el siguiente capítulo, dedicaremos un espacio importante a la construcción del conocimiento con los actores sociales.

Partimos de que la investigación interdisciplinaria requiere, generalmente, de grupos de investigación,<sup>1</sup> y en este sentido está diseñada la propuesta de Rolando García. Por eso, la consideramos relevante para el mundo de la

---

1 Existe un debate, en el que no vamos a profundizar, sobre si una sola persona puede realizar investigación interdisciplinaria.

cooperación en tanto que en este ámbito generalmente se trabaja en colectivo. Sin embargo, el procedimiento no es el habitual. Para el abordaje de problemas complejos, lo usual es que un grupo de expertos en temas diversos se reúnen y, desde sus especialidades, diagnostican un aspecto del fenómeno. Esto puede tener muchas expresiones en la práctica.

Principalmente, nos encontramos el tipo de trabajo en equipo en que cada quien hace su informe desde su disciplina o especialidad. Al final, alguien integra las partes, pone una introducción y conclusión y lo entrega. Y eso, muchas veces, sin haber requerido interactuar con el resto del equipo. Esto puede tener, entre otros inconvenientes, que, si bien las partes del estudio pueden ser especializadas y profundas, es difícil establecer una relación consistente entre ellas si no hubo un diálogo precedente. Por ende, a pesar de que en algunos casos quien integra las partes es un experto, hay una infinidad de reportes de resultados que no son en su totalidad coherentes y que no reflejan más que la suma de las partes. Al margen de que se invierta en la revisión y edición de estos materiales, nuestra observación crítica no es solamente hacia el producto final, sino hacia el proceso de construcción, que no podría en ningún caso, llamarse interdisciplinaria.

Abunda otro tipo de equipo en el que, aunque se integran diferentes disciplinas, hay una que es rectora del diseño teórico y metodológico del proyecto (y, por lo tanto, epistemológico también). El resto de las disciplinas son complementarias, o incluso accesorias, y se utilizan para recorrer una hoja de ruta que ya está definida y acotada. En el ámbito del desarrollo, muchos estudios multidisciplinarios son, en realidad, estudios económicos con viñetas etnográficas o sociológicas que ilustran largas series de datos, sin que necesariamente ello implique una síntesis metodológica. Evidentemente,

esto no implica una crítica contra la economía *per se*, sino contra el uso disciplinar poco equilibrado de estudios que dicen abordar los problemas complejos.

En medio de estos tipos de trabajo en equipo, encontramos muchos ejemplos que resumimos en el que denominamos tipo multidisciplinar «clásico». Al igual que en los otros casos, los equipos integran diferentes disciplinas y cada integrante hace su análisis desde su disciplina o especialidad, aunque puede haber un nivel de diálogo entre ellos en diferentes momentos del proyecto. Eso permite un diseño teórico y metodológico, e incluso un resultado, coherente y consistente, pero no por ello interdisciplinario. Este tipo de estudios suma perspectivas que, probablemente, nunca se habían integrado antes, pero, en tanto no analizan el problema como sistema, pasan de largo «procesos fundamentales involucrados en la problemática de estudio» (García, 2006: 111) que podrían ser cruciales para entender y/o proponer nuevas aproximaciones al problema mismo.

Entonces, ¿cuál sería la auténtica investigación interdisciplinaria? Volvemos a señalar que esto está aún en debate, pero puesto que coincidimos con la perspectiva de sistemas complejos de Rolando García (2006), podemos afirmar que la investigación interdisciplinaria responde a la necesidad de analizar un problema que consideramos tan complejo que es imposible analizar desde una disciplina específica, en tanto que si se aborda desde una de ellas o desde la suma de varias, quedan aspectos fundamentales del problema sin abordar y, por ende, potencialmente sin explicar ni resolver. Esta es, desde nuestro punto de vista, la razón por la que García nos invita a alejarnos de la típica suma de estudios sectoriales, y nos sugiere una estrategia metodológica interdisciplinaria que permita abordar el problema a analizar como un sistema complejo.

**Tabla 2****TIPOLOGÍAS DE TRABAJO MULTIDISCIPLINARIO**

<i>Tipo</i>	<i>Ventajas</i>	<i>Inconvenientes</i>
Integracionista	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cada parte hace su análisis desde su disciplina o especialidad.</li> <li>-Alguien integra las partes.</li> <li>-Interacción mínima entre el grupo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Las partes pueden tener profundidad pero no relación entre ellas.</li> <li>-La totalidad puede no ser coherente.</li> <li>-Alto margen de inconsistencia.</li> </ul>
Utilitarista	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Hay una disciplina que predomina en el diseño teórico y metodológico.</li> <li>-El resto de las disciplinas se utilizan para complementar una hoja de ruta ya definida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-El diseño teórico y metodológico del proyecto tiene un sesgo disciplinar.</li> <li>-Alto margen de inconsistencia metodológica y epistemológica.</li> </ul>
Multidisciplinario «clásico»	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se integran diferentes disciplinas.</li> <li>-Cada persona hace su análisis desde su disciplina.</li> <li>-Diálogo entre ellos en diferentes momentos del proyecto.</li> <li>-Hay un diseño teórico y metodológico y, en sí, una totalidad coherente y consistente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-No analizan el problema como sistema.</li> <li>-No se consideran dinámicas del proceso ni interrelaciones entre niveles del fenómeno.</li> <li>-No alcanzan a proponer nuevas aproximaciones al problema.</li> <li>-No es interdisciplinario.</li> </ul>
Interdisciplinario	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se aborda el problema como sistema.</li> <li>-Cada uno contribuye desde su especialidad a la construcción de un marco teórico y metodológico común.</li> <li>-Se enfatizan las interrelaciones entre disciplinas para abordar aspectos concretos del problema.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Implica disponibilidad y disposición por parte de los miembros del grupo.</li> <li>-El proceso requiere un alto nivel de convergencia entre los participantes.</li> <li>-Generalmente, requiere mayor inversión de tiempo que los otros tipos.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Para que esto no se convierta en una exposición sin fin de posiciones y conocimientos expertos, es necesario contar, por una parte, con un lenguaje común que permita a los diferentes especialistas entenderse a pesar de sus distintos referentes disciplinarios y, por otra, con la disposición de escuchar, participar y contribuir a la construcción del conocimiento, desde los límites de las disciplinas, para encontrar

una aproximación entre todos. Se requiere, por tanto, que diferentes especialistas elaboren un marco conceptual común, lo que implica que se integren conceptos de diferentes teorías y disciplinas útiles para abordar las necesidades específicas del problema que se pretende explicar.

Rolando García propone las siguientes etapas para este análisis:

1. Identificación de los problemas a estudiar y resolver-formulación de las preguntas de base que se desea *responder*.
2. Un análisis de la información en estudios que permitan reconstruir la historia de las situaciones y fenómenos relacionados con el contexto del estudio.
3. Identificación de los elementos y relaciones del sistema, subsistemas y las condiciones del entorno que genera *una primera articulación del sistema*.
4. Definir una hipótesis de trabajo que permita explicar el comportamiento del sistema.
5. Analizar los elementos de cada subsistema y su problemática con estudios específicos que se precisen para verificar o refutar las hipótesis, con respecto a sus funciones dentro del sistema.
6. Generar las Investigaciones disciplinarias necesarias sobre los problemas identificados en el punto anterior.
7. Generar una primera integración de los resultados obtenidos en el punto 6, lo cual puede implicar reformular el sistema generado en el punto 3 (incluso la reformulación de las preguntas de base).
8. Repetición de los puntos 5 y 6 como consecuencia de la nueva definición del sistema generada en el punto 7.
9. Segunda integración de resultados y nueva redefinición del sistema.

10. Repetición sucesiva de los puntos 8 y 9 tantas veces como sea preciso, para llegar a una explicación coherente que demuestre todos los hechos observados y responda a las preguntas de base y a las que luego han ido surgiendo.

Para García, los objetivos de una investigación interdisciplinaria se logran a través del juego dialéctico, en momentos de diferenciación e integración que tienen lugar en el proceso que conduce a la definición y estudio de un sistema complejo. Por ello, sugiere que los pasos 6, 8 y sucesivos pares son momentos *de diferenciación* donde predomina la investigación disciplinaria, mientras que a las fases 7, 9 y sucesivas impares las denomina momentos *de integración*. En ellos, se aprecia la interdisciplinariedad de la investigación, al requerir que los miembros del equipo de diferentes disciplinas sean capaces de comprender los problemas planteados, desde otros dominios y que puedan percibir aquellos problemas de su dominio que afecten a los otros, pudiendo formularlos para su adecuada comprensión por todos los miembros del equipo.

Somos conscientes de que esta propuesta no es necesariamente la más fácil, pero, desde nuestro punto de vista, sí la que llega a proporcionar una comprensión más completa de una problemática social, con una ventaja: su propuesta incluye una *fase de diagnóstico* que tiene como objetivo identificar los componentes de la situación (visto ahora como una configuración sistémica), y una *fase prospectiva* cuyo objetivo es identificar las bases para proponer acciones concretas y/o alternativas que permitan influir sobre la evolución del sistema. Esta división en fases hace que su propuesta resulte sumamente interesante para el ámbito de la cooperación al desarrollo, o cualquier otro campo donde se busque pasar al ámbito de la intervención social.

En las siguientes secciones, explicaremos más en detalle a qué se refieren estas fases diagnóstica y prospectiva. Sin embargo, es fundamental advertir que, para lograr el análisis de interacciones, requerimos necesariamente de una perspectiva sistémica. Esto es porque, si bien utilizaremos una perspectiva interdisciplinaria, partiremos del conocimiento de elementos o subsistemas específicos para poder entender las interrelaciones que componen el sistema.

### **3.2. Sistemas complejos**

Hay diferentes formas de definir y categorizar la construcción de sistemas. Si bien los primeros sistemas diseñados y analizados eran sistemas sencillos a los que se caracterizó como «sistemas cerrados», a partir de la segunda mitad del siglo xx disciplinas como la cibernética de segundo orden y sociocibernética<sup>2</sup> permiten abordar sistemas abiertos, complejos, que tienen funciones permanentes de adaptación a su ambiente externo, a partir de mecanismos de acoplamiento y ajustes que pueden desencadenar procesos subsecuentes de asimilación o desequilibrio. Entre esos tipos de sistemas complejos, se encuentran los sistemas sociales.

Ya hemos dicho que un sistema es una representación de un «recorte» de la realidad, conceptualizado como una totalidad organizada. García nos indica que un sistema complejo es aquel en el cual los elementos no son «separables» y, por tanto, no pueden ser estudiados aisladamente, y nos ofrece las siguientes características:

---

<sup>2</sup> El concepto de sociocibernética aparece por primera vez en el libro del mismo título publicado por Félix Geyer y Hans van der Zouwen en 1978, y se define como la aplicación de la ciencia de sistemas en sociología y otras ciencias sociales (Hornung, 2006: 84).

## CARACTERÍSTICAS DE UN SISTEMA COMPLEJO

- a) Se comportan como «totalidades» compuestas de subsistemas.
- b) Sus elementos son altamente heterogéneos.
- c) Mantienen una densidad de relaciones hacia adentro y hacia fuera.
- d) No pueden ser divididos ya que sus partes son interdefinibles (uno determina al otro y no pueden ser separados para explicar una parte del sistema, sino que la explicación implica la relación misma).
- e) Se requiere uno para definir el otro o la relación mutua define su función.
- f) Tienen procesos a diferentes niveles vinculados entre sí por relaciones estructurales y cuya interacción no es mecánica ni lineal.
- g) Presentan una imbricación (superposición) de estructuras en su evolución.

Fuente: García, 2006: 21.

Ejemplos de sistemas complejos son las problemáticas globales, como el cambio climático, la crisis financiera internacional y tantos otros. Ahí factores sociales, económicos o ambientales juegan un papel fundamental. Por eso, como veremos más adelante, las propiedades de los elementos y las propiedades de la estructura corresponden a dos niveles de análisis diferentes.

Como ya hemos mencionado, la clave de la metodología de sistemas complejos de Rolando García reside en el análisis de las interacciones entre los fenómenos que componen un sistema complejo. Si estos fenómenos los circunscribimos a subsistemas o niveles dentro del sistema a analizar, entonces, el énfasis del análisis deberá recaer en las relaciones entre estos subsistemas o niveles. Esto puede parecer sumamente complicado. En las siguientes secciones, intentaremos demostrar que puede ser una metodología accesible a quien desee integrar aspectos sistémicos a su práctica y análisis y aprenderemos desde identificar los elementos hasta las propiedades estructurales y estados de un sistema.

### 3.3. El análisis de sistemas sociales complejos en la práctica

Tenemos que empezar por *reconocer* que situaciones enmarcadas como problemas —como los que aborda, por

ejemplo, la cooperación al desarrollo— son *procesos* —o parte de procesos— donde se implican múltiples elementos a través de diferentes momentos en el tiempo.

Acciones y eventos concretos, que suceden en un tiempo específico, modifican los elementos que componen una totalidad y su funcionamiento. Simultáneamente, ese cambio en su funcionamiento reorganiza los elementos. ¿Cómo analizamos esto? Desde nuestra perspectiva, no puede hacerse fraccionando cada evento sino entendiendo que es parte de un proceso, en tanto es interdependiente de otros eventos, acciones o sujetos. *La perspectiva sistémica implica necesariamente un enfoque procesual, lo que conlleva observar los problemas u objetos de estudio no como algo estático, sino como procesos en transformación de un estado a otro.*

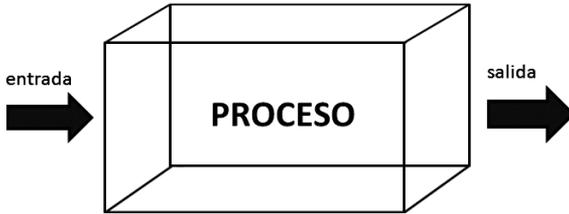
Muchas veces vemos los procesos como cajas negras donde sucede algo difícil de explicar. Sabemos que algo «entra» y algo «sale» pero explicar el proceso es complicado. La transformación que se da, a través del proceso, es consecuencia de acciones internas e interacciones con elementos externos, lo cual nos hace preguntarnos: ¿cómo analizamos algo que está en proceso de transformación? El enfoque procesual y sistémico busca responder a este reto.

La perspectiva sistémica propone ver los procesos como *sistemas*. Aunque existan diferentes teorías y aplicaciones «sistémicas», en las cuales no vamos a profundizar,<sup>3</sup> hay una coincidencia fundamental: al hablar de un sistema nos referimos a la suma de un conjunto de elementos organizados y relacionados entre sí en diferentes dinámicas de intercam-

---

3 Es importante referir que la perspectiva sistémica es un marco conceptual interdisciplinario que tiene aportaciones que van desde la teoría general de sistemas de Bertalanffy (2000), la cibernética de Von Foerster (1973), el trabajo de Talcott Parsons (1968) y la teoría social de Luhmann (1998), por mencionar algunas.

**Figura 2**  
DINÁMICA DE PROCESOS



Fuente: Elaboración propia.

bio de información. Son organizaciones con elementos concretos que los hacen *distinguirse* de otros. Su estructura radica en la diferenciación de los elementos que lo componen con respecto a otros que no pertenecen a él, lo que constituye las propiedades estructurales que hacen única su configuración.

La propuesta es pasar de considerar los problemas sociales —por ejemplo, los de la cooperación al desarrollo— como «cosas estáticas» a considerarlos como procesos, donde coexisten diferentes elementos cuyas interrelaciones están generando transformaciones —cambios— específicas, que buscamos entender, quizás, para intervenir y, para ello, trataremos de entender el proceso como si fuera un sistema.

Un primer aspecto al abordar una perspectiva sistémica desde una perspectiva constructivista<sup>4</sup> es que un sistema se construye a partir del momento en que se observa. En otras palabras, se definen y diseñan sistemas para organizar, representar y explicar la realidad. A través de su análisis es como se definen los elementos que lo constituyen y las

---

<sup>4</sup> Perspectiva epistemológica que asume que ningún concepto está dado, ni existe en la naturaleza, sino que se construye socialmente.

relaciones que los organizan. Pensemos en ejemplos concretos con los que interactuamos día a día: el sistema económico, el sistema educativo, el sistema de salud. Por ejemplo, según la OMS:

un sistema de salud es la suma de todas las organizaciones, instituciones y recursos cuyo objetivo principal consiste en mejorar la salud. Un sistema de salud necesita personal, financiación, información, suministros, transportes y comunicaciones, así como una orientación y una dirección generales. Además, tiene que proporcionar buenos tratamientos y servicios que respondan a las necesidades de la población y sean justos desde el punto de vista financiero.<sup>5</sup>

Según esta organización (observador que define), el sistema de salud tiene cuatro funciones principales: la provisión de servicios, la generación de recursos, la financiación y la gestión. Su principal responsable es el Gobierno, por ejemplo, de un país, y puede estar organizado por regiones y/o municipios a través de instituciones sanitarias. Yendo al campo que nos atañe, que es el de la cooperación al desarrollo, la referencia al *sistema de la cooperación internacional* al desarrollo no es ajena al vocabulario técnico y conceptual de sector, donde el sistema incluye actores, organizaciones públicas y privadas de diversos países orientados a cumplir objetivos de desarrollo en otros países. Prado y Ochoa (2009) lo definen más específicamente como

conjunto de actividades de colaboración llevadas a cabo por diversos actores de la sociedad internacional, ya sean públicos o privados, procedentes de países desarrollados o en desarrollo, caracterizadas por cierto grado de coordinación,

---

<sup>5</sup> OMS, «qué es un sistema de salud», <<http://www.who.int/features/qa/28/es/>>.

coherencia y complementariedad entre sí, en el marco de determinados objetivos, normas, procedimientos, reglas y procesos de decisión y acción no vinculantes, que dependen de la voluntad política y financiera de sus promotores, tendentes a incentivar el bienestar de determinado grupo poblacional (Prado y Ochoa, 2009: 42).

Hay definiciones similares, pero esta nos vale para nuestra propuesta argumental: la referencia sistémica es más común de lo que nos damos cuenta, aunque eso no signifique que se haga un análisis del sistema al que nos referimos. Se asume, sí, que tiene elementos específicos (diferentes tipos de actores) con diferentes grados de coordinación de acciones, objetivos, normas o reglas y procedimientos, tendentes a promover objetivos comunes. En palabras de Rolando García,<sup>6</sup> esto:

no es otra cosa que la construcción de sucesivos modelos que representen la realidad que se quiere estudiar [...] el test de haber arribado a una meta satisfactoria en la definición del sistema (como modelo de la realidad que se está estudiando) solo puede basarse en su capacidad de explicar un funcionamiento que dé cuenta de los hechos observados (García, 2006: 98).

Partiendo del trabajo de Rolando García y añadiendo aportaciones propias y de otros autores, en los siguientes capítulos abordamos la metodología para definir los aspectos centrales del sistema que queremos intervenir como parte de un proyecto de cooperación al desarrollo.

---

6 Es importante reiterar, como hemos hecho ya en capítulos anteriores, que el referente base de nuestra perspectiva sistémica es la teoría de sistemas complejos de Rolando García (2000, 2006).







#### 4. Fase de diagnóstico: elementos, relaciones y propiedades para entender el sistema

La metodología que propone Rolando García comienza con la fase de diagnóstico. Es importante reiterar que la primera fase del análisis no es un proceso lineal: puede implicar varias etapas para construir esa representación de la realidad que, aunque sabemos que nunca llegará a ser enteramente fidedigna a todos los aspectos que implica en su *completa totalidad*, será una aproximación que nos permita entenderla y que se puede ir perfeccionando hasta alcanzar el nivel de veracidad que los involucrados consideren como razonable.<sup>1</sup> El siguiente esquema da una visión de conjunto de las diferentes etapas que se contemplan en la fase de diagnóstico.

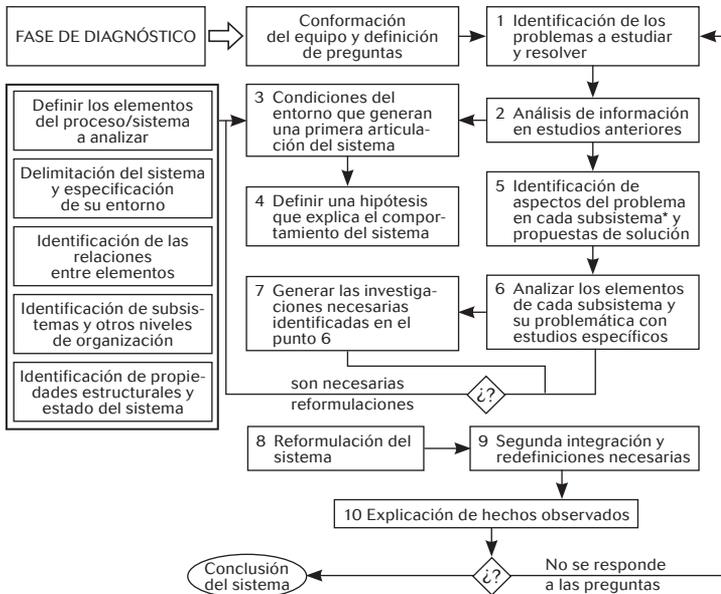
Esta fase está centrada en identificar desde la pregunta central del problema hasta los procesos y mecanismos que han conducido a que un sistema se estructure de una determinada manera (elementos, delimitación, relaciones, niveles de organización, escalas, propiedades estructurales, estados). Tiene como objetivo conocer la relación del sistema con su entorno y los antecedentes del contexto. Esos

---

<sup>1</sup> Este aspecto se complementa con las metodologías participativas ya descritas en este trabajo.

**Figura 3**

**FASE DE DIAGNÓSTICO**

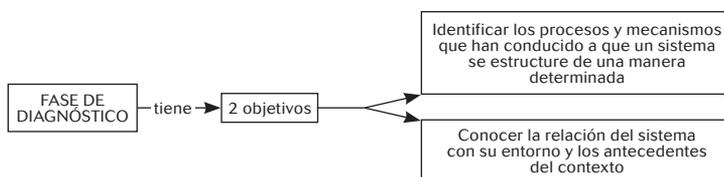


Fuente: Elaboración propia a partir de J. Amozurrutia, 2012.

eventos, hitos o procesos que condicionan el funcionamiento del sistema pueden ser clave para una comprensión distinta del mismo problema.

Cuando se identifican los elementos del sistema, los diferentes especialistas y participantes pueden iniciar una primera búsqueda de información de acuerdo con su ámbito de conocimiento y experiencia práctica. Esto puede ser desde la recolección y análisis de información histórica, documental o estadística que nos ayude a definir el sistema, hasta la identificación de sus momentos de transformación, reorganización o coincidencia con otros meta-procesos, por ejemplo, económicos, sociales y políticos de un país o

**Figura 4**  
FASE DE DIAGNÓSTICO



Fuente: Elaboración propia.

de una región, o sub-procesos (comunitarios, familiares, individuales...). Todo ello servirá tanto para enmarcar la pregunta de investigación como para delimitar el sistema a estudiar.

Una parte que queremos enfatizar es el trabajo en grupo. Aunque parezca casi igual, no es lo mismo si *a priori* investigadores independientes identifican por sí solos los elementos. El trabajo interdisciplinario ha estructurado su manera de enfocar la pregunta en tanto que requiere tomar en consideración la interrelación con aspectos de otras especializaciones, disciplinas o conocimientos prácticos. Por ello, es importante considerar los procesos que han conducido a cambios; en un momento dado, dentro de un sistema puede ser clave elaborar un diagnóstico de la raíz del problema que permita en la siguiente fase generar propuestas de transformación.

#### **4.1. Definición de preguntas**

El primer paso sería acordar, dentro de la temática que les convoca, el objeto de estudio específico para luego plantear cómo estudiarlo. Esto es, definir el qué para especificar el cómo. El proceso de formulación de preguntas es la base del trabajo interdisciplinario. Conceptualmente, Rolando García propone llamar a esto «construir el marco epistémico común» (García, 2006: 35, 45), esto es, el conjunto de

preguntas posibles y necesarias sobre el fenómeno a estudiar. Evidentemente, pueden ser muchas, más aún si se hacen desde diferentes perspectivas disciplinarias o especializaciones, por lo que es recomendable seguir una estrategia para lograr articular las preguntas en ámbitos de acción.

Existen diferentes técnicas para involucrar a los actores locales en la construcción de la pregunta de investigación o la identificación de problemas como el «método de identificación de preocupaciones» de Fawcett *et al.* (1982) y Suárez-Balcázar *et al.* (1995), también conocido como árbol de problemas (de amplia utilización junto con el EML y el método ZOPP). En nuestra experiencia, esta etapa puede abordarse mediante talleres y grupos de discusión donde el detonador es hablar de lo que se considera un problema o una molestia en el contexto social local especificando aspectos concretos. El objetivo es transitar de ideas individuales a ideas consensuadas, con el fin de terminar con una enunciación lógica del problema definido por los participantes.

#### **4.2. Definir los elementos del proceso/sistema a analizar**

Empezamos por identificar los elementos que constituyen la situación que queremos analizar como sistema en otras palabras, los componentes básicos del problema que hemos identificado. Así, iniciamos el análisis diferenciando e integrando elementos según sus *características comunes y/o específicas*.

Debemos considerar, sin embargo, que, aunque son componentes básicos, eso no implica que sean elementos simples. El sistema de cooperación al desarrollo, por ejemplo, tiene como elementos las instituciones que intervienen en el proceso, pero podríamos considerar que cada elemento es un sistema en sí mismo con otros niveles de complejidad. Si analizamos un poblado desde una

perspectiva sistémica, cada hogar podría ser un elemento, pero, al mismo tiempo, podría ser un sistema en sí mismo.

¿Cuál es la utilidad de este planteamiento? Afinar la observación e identificar los elementos que queremos analizar en profundidad y que se constituirán en un objeto de estudio, distinguiéndolos de los que no formarán parte del fenómeno a observar.

### **4.3. Delimitación del sistema y especificación de su entorno**

Al hablar de un sistema es necesario describir el entorno en el que se encuentra, y distinguir lo que queda «dentro» y «fuera» de sus límites. Esto no implica dejar el sistema aislado del entorno, sino simplemente «recortar» los aspectos específicos que queremos analizar del resto.

Es importante subrayar que es el observador (aquel que define el sistema de manera teórica y/o práctica) el que establece el criterio para establecer los límites del sistema. Esos criterios deben estar fundamentados para que sean comprensibles para otros observadores.

Los límites del proceso o fenómeno que queremos analizar como sistema no son inamovibles ya que establecen las condiciones de contorno de forma semejante como lo hace una membrana celular: de manera semi-permeable y elástica (Maturana y Varela, 1987). La función<sup>2</sup> de la membrana es regular, así como el paso de materiales e información hacia el interior o exterior de la célula. Llevando la metáfora al análisis de un sistema social, la función de los límites es ser frontera de los aspectos externos a la dinámica interna. ¿Cuál es el sentido de los límites si de cualquier

---

<sup>2</sup> La función del sistema que permite que algo forme o no parte del sistema se denomina *clausura operacional*. Son condiciones específicas que permiten —o no— la integración en una dinámica sistémica.

manera van a ser analizadas las relaciones entre los elementos de dentro y fuera del sistema? El sentido es establecer la lógica de las interacciones, dado que con ello se podrían explicar transformaciones específicas del proceso. Lo que delimita al sistema en relación con su entorno es lo que hace específico al sistema como totalidad coherente, diferenciándolo de un contexto más amplio (García, 2006).

#### **4.4. Identificación de las relaciones entre elementos**

¿Cómo se vinculan los elementos de un sistema? A partir de relaciones entre características comunes o aspectos significativos de ellos que los estructuran y organizan dentro del sistema mismo. El concepto de relación es clave en la perspectiva sistémica (García, 2006). Cada elemento tiene potenciales relaciones con otros dentro del mismo sistema, dependiendo de nuestro objetivo considerarlas para el análisis.

un sistema estará definido solamente cuando se haya identificado un número suficiente de relaciones entre cierto conjunto de elementos que permitan vincularlos con referencia al funcionamiento del conjunto como totalidad (García, 2006: 99).

En otras palabras, no basta tener once personas para tener un equipo de fútbol. La estructura de un sistema es resultado de esas relaciones en un momento dado. Se priorizarán las fundamentales para explicar cómo funciona el sistema. En el caso de un equipo de fútbol, la función de cada elemento dentro del juego, la relación particular entre los jugadores en ciertas posiciones...

Las propiedades específicas de cada elemento contribuyen al funcionamiento de la totalidad del sistema. Esto es importante porque son las relaciones observables las que definen la naturaleza de la estructura del sistema. Las relaciones van infiriéndose a partir del conocimiento que se va

teniendo del objeto de estudio. En otras palabras, en el análisis sistémico, quizás el aspecto más importante es dilucidar las relaciones entre elementos, sistemas y, como veremos más adelante, niveles.

#### **4.5. Identificación de subsistemas y otros niveles de organización**

Ya comentábamos que cada elemento puede ser en sí mismo un sistema. Cuando se identifica un gran número de relaciones entre elementos específicos dentro de un sistema, estos pueden requerir otro nivel de análisis y considerarse un subsistema. Rolando García explica que el criterio con el que se configuran puede ser sectorial o disciplinario. Sea el que sea, debe tener una función con respecto a la pregunta-objetivo general. Es decir, el análisis de esos niveles de organización, que profundizará en las propiedades de ciertos elementos como subsistemas, ha de tener como objetivo responder a las preguntas iniciales.

#### **4.6. Especificación de escalas de análisis**

Hay meta-procesos o subprocesos que afectan a un sistema y que se expresan en diferentes escalas temporales o espaciales. Las primeras pueden referirse a periodos o ciclos, mientras las segundas se refieren a extensión o magnitud de un fenómeno. La escala de fenómenos puede ir desde grandes ciclos a microprocesos y son establecidos para facilitar el análisis del sistema. Sin embargo, las relaciones entre procesos a diferentes escalas implican todo un reto metodológico y conceptual puesto que tiene que establecerse en qué sentido y cómo se relacionan los procesos. La escala condiciona el tipo de datos que se pueden generar con respecto a un proceso. Visto de otro modo, en el primer paso, que era la identificación de elementos, tendremos que someterlos a una criba para organizarlos de acuerdo con la escala correspondiente. Sin embargo, ello nos

ayudará para identificar de forma más específica los momentos de cambio o transformación y puede ser fundamental para entender configuraciones específicas (¿por qué las cosas son así en este momento?). Desde la perspectiva de García, estas configuraciones no son casuales o están aisladas, sino que «ocurren en concomitancia con otros meta-procesos, por ejemplo, económicos, sociales y políticos de un país o de una región, o sub-procesos, comunitarios, individuales» (García, 2006: 81). Por ello, es importante entenderlas en relación con otros niveles de organización y escalas.

#### **4.7. Identificación de propiedades estructurales y estado del sistema**

El total de los elementos organizados y sus relaciones a diferentes niveles constituyen las propiedades estructurales del sistema. Estas propiedades determinan su estabilidad o inestabilidad ante perturbaciones específicas que puedan emerger en su entorno.

Un sistema jamás está estático pues hay una permanente fluctuación de información entre sus elementos y, por eso, «el objetivo fundamental del análisis sistémico son los procesos, la dinámica del sistema, y no el estudio de su estado en un momento dado» (García, 2006: 52). Sin embargo, debe identificarse el estado en el que se encuentra para poder entender su dinámica general.

Puede encontrarse en un estado *estacionario* si, a pesar de las interacciones con los elementos del entorno, hay un equilibrio entre sus elementos y se mantiene su estructura general. Por el contrario, encontraría en un estado *inestable* si las perturbaciones del entorno le han generado procesos de desequilibrio que atentan contra las propiedades estructurales del sistema, modificando, por ejemplo, sus límites, sus relaciones con el contorno. Las perturbaciones pueden afectar al sistema porque las condiciones de contorno no son estáticas. Ante ello, hipotéticamente, «el siste-

ma se reorganiza hasta adoptar una nueva estructura que pueda mantenerse estacionaria mientras no varíen esas nuevas condiciones de contorno» (García, 2006: 62).

El análisis del proceso de adaptación es particularmente importante en los sistemas sociales, y este es uno de los objetos de estudio de la Sociocibernética. Según Buckley (1982), este proceso implica una auto-organización interna del sistema que le permite responder a las restricciones del entorno. Buckley se interesó en las propiedades que reflejan la habilidad del sistema para lograr la emergencia de nuevas relaciones y propiedades. Es el caso de la *auto-conducción*, que implica procesos de decisión o búsqueda de alternativas que permiten al sistema mantenerse, o la *auto-catálisis*, que es la capacidad de modificar la velocidad de realización y transformación de procesos, a partir de los elementos propios del sistema. Aunque estas herramientas conceptuales quedan al límite del ámbito de la cooperación, no dejan de ser conceptos provocadores para analizar —y promover— procesos de transformación social, con una perspectiva más cercana a la complejidad a la que se enfrentan sus protagonistas.

Rolando García explica su teoría de sistemas complejos con un ejemplo práctico: el estudio sobre la introducción del cultivo del sorgo en la región del Bajío, México, y el impacto que ello supuso en el medio físico y humano. Para realizar este estudio integró un equipo de trabajo con una perspectiva de trabajo interdisciplinaria. Primero, se identificó un sistema con sus elementos, sus relaciones internas y sus condiciones de contorno. Una vez identificado, se hizo un desglose del sistema en áreas problemáticas específicas, denominadas subsistemas. Se determinaron tres subsistemas: medio físico (1), agroproductivo (2) y socioeconómico (3).

Cada subsistema comprendió diversas estructuras que fueron consideradas unidades de análisis. Por ejemplo, para

comprender los fenómenos referentes al subsistema físico se precisó abarcar la totalidad del territorio de la región. Para comprender los subsistemas agroproductivo (2) y socioeconómico (3), fue suficiente tomar como referencia el estado de Guanajuato (México), por ser muy representativo de la región en su conjunto. Asimismo, se pudo concentrar el estudio en unidades de análisis menores.

La limitación temporal del sistema se estableció en dos décadas. Se pudo determinar que, al principio de ese período, la producción predominante era de maíz y frijol, con una organización socioeconómica estabilizada, y se identificó cómo la introducción masiva del sorgo y de nuevas técnicas agroindustriales produjo una desestructuración del sistema. A través de un análisis temporal, se identificó que se precisó de dos décadas para volver a estabilizarse, pero que del proceso emergería una estructura diferente productiva (predominancia del sorgo) y socioeconómica (nuevas lógicas de trabajo y empleo y configuraciones sociales alrededor de ello). Ambos cambios fueron acompañados de profundas modificaciones en el subsistema físico (salinización del suelo, principalmente). Este estudio fue la base para propuestas de intervención que, subsecuentemente, se hicieron en la región.





## 5. Fase de transformación: intervención sistémica

No necesariamente todos los estudios, ni todas las intervenciones, deben llegar a esta fase. *Su objetivo es elaborar un programa de acción para modificar el sistema estudiado, o formular propuestas alternativas de carácter prospectivo*, por lo cual nos parece particularmente relevante para el campo de la cooperación al desarrollo. Si entre los objetivos está el de *transformar* algún aspecto concreto de la realidad social y, por ende, del sistema a intervenir, Rolando García sugiere pasos específicos para establecer, en un análisis de escenarios, la evolución del nuevo sistema resultante de la implementación de las medidas que se propongan.

Es importante tener en cuenta que en tanto el objetivo es elaborar un plan de acción para cambiar aspectos específicos del sistema, es necesario detallar cómo se deciden o elaboran estas propuestas de cambio.

Consideramos que este apartado puede ser de interés para el ámbito de la cooperación, en tanto su ámbito de intervención tiene generalmente como objetivo la modificación de un proceso/sistema, por lo que considerar estos aspectos puede ser importante para proponer cambios más sistémicos, sustentables y razonados.

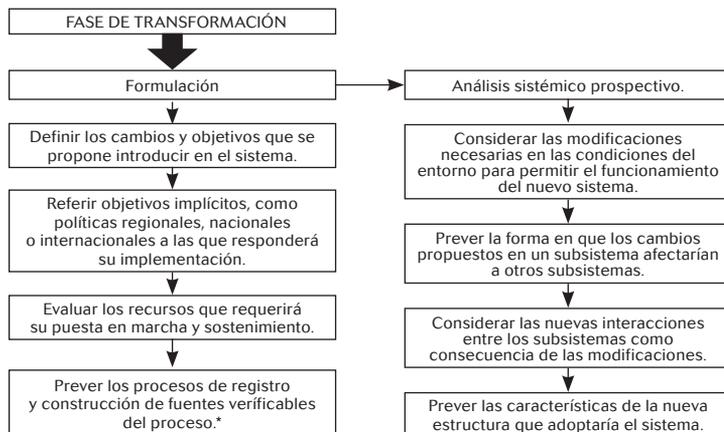
En esta fase, presentamos nuestra interpretación de la metodología de García. Tomamos como base lo que García

identifica como un programa de acciones concretas y políticas alternativas, adaptándola particularmente para el ámbito de la cooperación al desarrollo, u otros donde sean compatibles objetivos de intervención social.

Somos conscientes de que en esa interpretación existen variaciones de su propuesta original, la cual puede encontrarse en su obra de sistemas complejos (García, 2006: 102). En la propuesta de García, mientras la fase de diagnóstico está centrada en la identificación de dinámicas que permiten funcionar al proceso/sistema, la fase de transformación se refiere a las propuestas de alternativas de carácter prospectivo. Desde nuestra perspectiva, para el ámbito de la cooperación al desarrollo es fundamental explicitar los aspectos de formulación del proyecto que en sí promoverá los procesos de cambio y las modificaciones al sistema por eso, añadimos este elemento a la propuesta original con el fin de adaptarlo al ámbito de la cooperación. La siguiente figura muestra nuestra interpretación y propuesta del proceso.

**Figura 5**

**FASE DE TRANSFORMACIÓN**



Fuente: Elaboración propia.

## **5.1. Cambios y objetivos a introducir en el sistema**

Este aspecto, fundamental en todos los proyectos de desarrollo, implica incorporar una perspectiva sistémica en la práctica. Supone tratar de ver las intervenciones propuestas en un contexto mayor. En tanto que ya disponemos de un estudio diagnóstico realizado con una perspectiva interdisciplinaria que nos permitió identificar las dinámicas que han conducido al problema/sistema a que se estructure de una manera determinada, y conocemos sus elementos, subsistemas, propiedades estructurales, etc., lo que sigue es definir los cambios y objetivos que se proponen introducir en el sistema.

Por ello, los cambios y objetivos deben pensarse y proponerse *en relación* con el sistema general y con los elementos o subsistemas específicos en los que se va a intervenir, con el impacto que tendrá en otros subsistemas y con el cambio en las relaciones que puede provocar. Como ya hemos dicho, en tanto esta fase es de carácter prospectivo, tendría un tono predictivo, pero es fundamental tomarlo en consideración para evitar propuestas que puedan resultar contraproducentes en la generalidad del sistema o generar efectos no considerados en el sistema general.

## **5.2. Objetivos implícitos y otras lógicas de implementación**

Desde nuestra perspectiva, esta etapa está vinculada a la armonización con políticas regionales o nacionales dentro de la etapa de planeación. No es un requisito fundamental estar alineado con propuestas políticas existentes, en tanto que parte de la cooperación de organizaciones no gubernamentales se realiza en el límite de lo que la política nacional o internacional no alcanza a cubrir (por ejemplo, apoyo a poblaciones vulnerables o grupos étnicos minoritarios) o se realiza en las zonas, poblaciones o situaciones que, precisamente, no

cubren o contemplan estas políticas; pero es importante revisar e integrar elementos que refuercen el marco de ejecución y que fortalezcan su propuesta de intervención. Transformar un sistema social es un proceso complejo y delicado, por lo cual tienen que tomarse en consideración todos los elementos posibles que refuercen la propuesta de cambio y también las consideraciones por las cuales ese cambio puede ser, en cualquier caso, pertinente, difícil, deseable, necesario, etc., desde diferentes puntos de vista.

Hoy las tecnologías de información y comunicación y el acceso por Internet nos permiten documentar mejor nuestras propuestas, con el fin de que estén mejor fundamentadas y vinculadas a información ya existente. Es importante que se reduzca la duplicidad de esfuerzos y, sobre todo, que se haga un esfuerzo por vincular los proyectos que se realizan a las iniciativas ya en marcha.

### **5.3. Recursos para puesta en marcha y sostenimiento**

Una vez está definida la actuación a realizar, es necesario llevar a cabo una estimación de los costes de la acción a emprender que permita la elaboración de un plan de financiación.

Para realizar la estimación de los costes, se habrá de partir de la cuantía de los gastos, esto es, el precio cierto o previsible de los recursos y elementos necesarios para la ejecución del proyecto. A las cantidades resultantes habrá que añadir los costes derivados de las necesidades logísticas (transporte, seguros...) y financieras (cambios de moneda, gastos bancarios...), relevantes, sobre todo cuando se desarrolla la actividad en ámbitos geográficos lejanos.

Es importante la precisión en el cálculo de los gastos, así como decidir cuáles se pueden sustituir o evitar y cómo y cuándo se deben llevar a cabo. Haber definido todo ello supone estar en situación de elaborar el plan de financiación.

Este requiere identificar la manera de disponer de los fondos necesarios y, en el caso habitual de que no se cuente con la totalidad de los fondos, decidir de qué modo y en qué condiciones se prevén obtener. En el ámbito de la cooperación al desarrollo, es habitual contar con fuentes diversas para una misma actividad o proyecto: subvenciones locales, estatales e internacionales, aportaciones de socios locales, donaciones, ingresos por actividades económicas e, incluso, préstamos bancarios o fuentes procedentes de iniciativas sociales.

En el plan de financiación se deberá señalar con claridad la forma y los plazos en que se irán asignando los fondos que se obtengan, así como también la forma y plazo de restitución, en su caso.

Un aspecto esencial en esta fase es tener en cuenta los costes de mantenimiento de la actividad que permitan la sostenibilidad en el tiempo. Estos tienen que ser asumibles por los beneficiarios o gestores locales, por medio de ingresos de la propia actividad o por el compromiso económico de entidades públicas o sociales.

#### **5.4. Procesos de registro y construcción de fuentes verificables**

Aunque Rolando García no prevé esta etapa, consideramos que es esencial incluirla por varias razones. En primer lugar, para conocer cuáles han sido realmente las consecuencias de las acciones desarrolladas. Solo teniendo datos concretos de la situación anterior (también llamada línea de base) y objetivos cuantificables y claros podremos establecer la evolución de los procesos y las consecuencias derivadas de la intervención.

En segundo lugar, para justificar la correcta utilización de los fondos empleados en la intervención. En este sentido, ya sean fondos públicos (subvenciones) o de origen privado (donaciones, aportaciones sociales), las organizacio-

nes que intervienen en los procesos de desarrollo tienen la obligación legal y ética de ser transparentes y de rendir cuentas de sus actividades a la sociedad, a sus beneficiarios y socios y a sus financiadores.

En tercer lugar, solamente con un sistema bien definido de registro de la información y de fuentes de verificación podremos dejar constancia de la experiencia, para que esta sirva en el futuro para los actuales o nuevos actores. Este aspecto es de gran importancia, dado que es habitual implementar acciones que ya han sido realizadas con anterioridad, pero de las que no quedó huella o registro documental alguno.

Los procesos de registro pueden concretarse a través de informes de seguimiento, encuestas, visitas y reuniones, etc. Existen diferentes metodologías a este respecto y en los últimos años ha incidido en esta línea la conocida «Gestión para Resultados de Desarrollo» (GpRD).

## **5.5. Condiciones necesarias para el funcionamiento del nuevo sistema**

La siguiente etapa inaugura el *análisis sistémico prospectivo*. Es importante advertir que no es necesariamente un proceso o secuencia de actuaciones, ya que puede hacerse el análisis de manera simultánea y avanzar en los diferentes aspectos del análisis prospectivo, en tanto que hay elementos de cada punto que se interrelacionan, como exponemos a continuación.

Como ya vimos en la etapa de diagnóstico, es fundamental la delimitación del proceso como sistema a analizar, y ahora a intervenir, para definir qué elementos son centrales y cuáles se mantienen fuera de los límites del objeto de estudio.

Sin embargo, el hecho de que no sean «parte» del sistema no quiere decir que no tengan una repercusión en el mismo. Esos aspectos que en el momento del diagnóstico son externos al sistema son fundamentales en este apartado, pues constituyen las condiciones del entorno que

permiten que el sistema/proceso se dé o exista en las circunstancias que ahora conocemos, pero que también condicionarán los cambios que buscamos promover, porque, como ya dijimos al inicio de este capítulo, aunque no sean parte del sistema, mantienen relaciones (por ejemplo, flujos de información) con elementos específicos del sistema y viceversa.

Las condiciones del entorno pueden ser desde aspectos políticos, socioeconómicos, condiciones culturales, aspectos puntuales de una población, hasta periodos de temporalidad específica, que sean relevantes al proceso que deseamos intervenir. Así, si es un proceso agrícola, los periodos de sequía y lluvias, o si es un proceso con trabajadores migrantes, los periodos de trabajo y migración temporal, y si es un proceso que incluya voluntariado juvenil, un periodo que sea vacacional y no de exámenes.

Aspectos tan aparentemente insignificantes pueden ser fundamentales para el funcionamiento de las propuestas que deseamos formular. Por eso, este apartado incide en las condiciones del entorno y las modificaciones necesarias que permiten el funcionamiento del nuevo sistema. En este apartado es importante considerar lo que explicamos en el punto 4.6. («Especificación de escalas de análisis»), en el sentido de que las condiciones del entorno pueden afectar a aspectos puntuales y cercanos que podrían ser subprocesos dentro del sistema general a intervenir (aquellos que afectan a actores concretos que intervienen y que tienen que ver con sus tiempos, dinámicas, trayectorias, afinidades y conflictos), a macro-procesos (como, por ejemplo, ciclos económicos o sociales) y otros meta-procesos, como puede ser una crisis, una guerra, un proceso migratorio masivo, etc.

## **5.6. Efectos de los cambios de un subsistema en otros**

Intervenir en un proceso/sistema requiere necesariamente especificar en qué parte de ese sistema queremos actuar y

cómo lo queremos modificar. Esto se aborda en la etapa de formulación de la metodología que proponemos en esta segunda fase.

Sin embargo, este apartado propone tomar en consideración que la forma en que se van a implementar los cambios, en un elemento o subsistema A y/o B, afectaría a otros subsistemas C, B y/o D. Implica ver esa situación en la que se desea intervenir como un sistema complejo, recordando que sus elementos no pueden ser diseccionados o divididos, en tanto que son interdefinibles<sup>1</sup> y que tienen procesos a diferentes niveles vinculados entre sí, por lo que los cambios en uno implican la modificación en otros. Esos cambios por impacto pueden ser parte de los objetivos de transformación, pero, otra vez, tienen que explicitarse. Por ejemplo, un proyecto de cooperación orientado al sector juvenil femenino puede tener como objetivo primordial la alfabetización de un sector poblacional que tiene poco acceso a la escolarización y, de paso, la promoción de un cambio social al dotar de nuevas expectativas a este sector. Sin embargo, se debe ser consciente de que genera un cambio en las relaciones de esos actores con otros, de su forma de intervenir en estructuras tradicionales (matrimonio, familia, pueblo) y que, por ende, para un cambio sustentable, es necesario prever cambios también en esos entornos sociales (creación de espacios donde esas mujeres puedan desarrollarse) que no impliquen necesariamente tener que salir de su pueblo (por sentir que no pueden ejercer ahí sus nuevas libertades) porque pueden no existir espacios para ello.

---

<sup>1</sup> No pueden separarse en tanto que es su relación lo que les determina y, por ello, se requieren mutuamente para cumplir sus funciones específicas dentro del sistema.

## **5.7. Nuevas interacciones entre subsistemas**

Relacionado con el punto anterior están las interacciones que emergen de las nuevas relaciones entre subsistemas como consecuencia de los cambios e intervenciones. Por ejemplo, un proyecto que apoya un proceso productivo agrícola quizás genere nuevas relaciones comerciales entre los pequeños productores y comercializadores de zonas cercanas. Quizás esos pequeños productores requieran organizarse y gestionar en grupo un apoyo con su gobierno local para exponer su producto en alguna feria nacional, o transportar su producto a otra región. Esas nuevas relaciones, generalmente, se subestiman porque son actuaciones puntuales de actores colectivos inmersos en muchos otros procesos.

No se toma en cuenta que, para que ese actor colectivo tenga esa actuación, debe haber un proceso de organización, ya que la relación con nuevos actores pertenecientes a otros subsistemas implica muchas veces romper estigmas, estereotipos, percepciones de lo que se es capaz de hacer, y que ello modifica las propiedades estructurales de ese subsistema a través de procesos de reorganización, auto-organización y auto-catálisis.

## **5.8. Nuevas estructuras, nuevas características**

El resultado de este análisis puede implicar reformular la propuesta inicial para integrar aspectos que vayan emergiendo en el análisis. Evidentemente, como todo modelo, se trata de una aproximación o un modelo de la realidad que tendrá que ir incorporando en tiempo real nueva información para poder adaptarse a las nuevas dinámicas del sistema que pudieran generar cambios o inestabilidad en el proceso de desarrollo y de transformación del sistema.

Algunos de los estudios prospectivos se apoyan en herramientas computacionales que permiten analizar el comportamiento del sistema global en momentos futuros o en

intervalos de tiempo específicos. Cuando los proyectos de investigación implican sistemas altamente heterogéneos y, por ende, un gran número de variables y datos, es fundamental generar sistemas de información que permitan respaldar el análisis de la evolución del sistema de manera confiable.<sup>2</sup>

Para los fines de esta propuesta, es importante enfatizar que prever una fase de transformación en un sistema social implicará transitar por el diseño de un sistema social complejo con los elementos propuestos en este capítulo.

---

2 Recomendamos la consulta de la obra de Amozurrutia de 2012.





## 6. Conclusiones generales

Vamos a dividir nuestras conclusiones en dos apartados complementarios. En primer lugar, nos preguntaremos, vista la evolución, hacia dónde marcha la cooperación al desarrollo. En la segunda parte, expondremos nuestras conclusiones sobre las propuestas metodológicas de los proyectos y programas de desarrollo actuales.

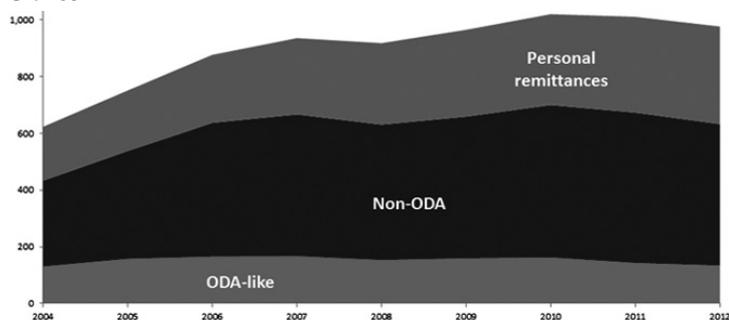
### **6.1. El futuro de la ayuda al desarrollo**

Desde el nacimiento de la ayuda al desarrollo hasta hoy, la evolución en conceptos y metodologías ha sido constante, con cambios básicos en sus propios fundamentos éticos. Cualquier discusión sobre el futuro de la ayuda al desarrollo debe tener en cuenta esta evolución histórica.

Como hemos visto, la «fatiga de la ayuda» coincidió con la caída del bloque comunista y con la pérdida de interés estratégico de los entonces llamados países en vías de desarrollo. A partir de ese momento, las críticas por su supuesta falta de eficacia se han ido reconduciendo hacia la mejora de la gestión de los proyectos y programas de desarrollo, aplicando metodologías procedentes del mundo empresarial (EML, GPRD...), aunque con alternativas que vienen del mundo de la Sociología (IAP, DRP...).

Sin embargo, la mejora en la eficacia de la ayuda, derivada de la aplicación de estas nuevas herramientas de gestión, no ha tenido como consecuencia un aumento correspondiente de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD). De hecho, la aportación global en ayuda oficial al desarrollo ha continuado reduciéndose desde entonces, en comparación con el aumento constante de los flujos privados de capital hacia los países menos desarrollados, tal y como se refleja en el siguiente gráfico.

Gráfico 2



**Big picture of developing countries' total resource receipts**

Source: DAC statistics and World Bank for Remittances. Gross disbursements, three-year moving average, USD billion, 2011 constant prices  
 Non-ODA flows include: other official developmental flows, officially-supported export credits, FDI, other private flows at market terms and private grants. ODA-like flows include bilateral and multilateral concessional flows. Personal remittances relate to flows from all sources.

Fuente: OCDE, <<http://www.oecd.org/dac/stats/beyond-oda.htm>>.

En 2012 los flujos no oficiales de ayuda al desarrollo superaron el 80 % de los recursos externos recibidos por los países en desarrollo y más de dos tercios de estos recursos vinieron desde el sector privado.

Al mismo tiempo, la AOD española ha sufrido una disminución del 70 % entre 2008 y 2013, como consecuencia de las políticas de ajuste aplicadas por el Gobierno español para afrontar la crisis económica. En esta disminución, destaca la práctica desaparición de la cooperación descentralizada (la realizada por comunidades autónomas y municipios).

¿Cabe concluir de estos datos que va a desaparecer la ayuda oficial al desarrollo? En absoluto. En 2013 Gran Bretaña anunció que había alcanzado el 0,7 % de su PNB en ayuda oficial al desarrollo. En este momento, cinco países europeos han alcanzado y superan este porcentaje. Y no son casos aislados: según datos de la OCDE,<sup>1</sup> la ayuda oficial al desarrollo aumentó en 2013 un 6,1 %, alcanzando el nivel más alto en su historia, y eso a pesar de las reducciones presupuestarias derivadas de la crisis económica. Es más, aunque España redujo su AOD, al igual que otros once países del CAD, los otros diecisiete países miembros la aumentaron de forma significativa. Entre estos países, destacaron los aumentos presupuestarios de Estados Unidos, Gran Bretaña y Japón. Incluso países emergentes que hasta hace poco eran receptores de ayuda al desarrollo hoy se integran al esfuerzo de ser contrapartes de la cooperación al desarrollo, en calidad de país donante, como México<sup>2</sup> y Marruecos,<sup>3</sup> con los retos económicos y políticos que ello conlleva.

Es evidente que, de nuevo, los países más ricos vuelven a mostrar un gran interés en la ayuda al desarrollo y que esta va a continuar existiendo. Sí que se está produciendo, sin embargo, una reorientación de gran profundidad en varios aspectos. Por una parte, nos encontramos ante una pri-

---

1 <<http://www.oecd.org/newsroom/aid-to-developing-countries-rebounds-in-2013-to-reach-an-all-time-high.htm>>.

2 Desde 2011 cuenta con una Ley de cooperación internacional al desarrollo que tiene por objeto dotar al Poder Ejecutivo Federal de los instrumentos necesarios para la participación en programas de cooperación internacional para el desarrollo entre México y los Gobiernos de otros países, así como entre organismos internacionales. Dicha ley estableció la iniciativa para formar la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID).

3 Desde 1986 está creada la Agence Marocain de Coopération Internationale (AMCI).

vativación de la cooperación al desarrollo, no solo por el aumento de la importancia de la financiación privada, sino porque, cada vez más, la ayuda oficial bilateral y multilateral se canaliza a través de empresas que, en base a sus capacidades técnicas, y ante la reducción de los aparatos de la cooperación oficial, son las que ejecutan los programas y proyectos. Cada vez es menor el porcentaje de fondos públicos gestionado directamente por ONGD.

Por otra parte, hay un evidente cambio en las prioridades para elegir a los receptores de la ayuda. Así, a los intereses estratégicos derivados de la necesidad de materias primas baratas, en dura competencia con nuevos países como China, India o Brasil (los denominados BRICS), se superponen en la actualidad los intereses derivados de la lucha contra el integrismo islamista, una lucha que deja de estar localizada en un par de países (Irak y Afganistán, principalmente) y que ahora se extiende a Oriente Medio (Siria, Egipto), el Magreb y a prácticamente todo el África Subsahariana.

El fenómeno de la «securitización de la ayuda», del que ya hemos hablado, ha hecho que aumente el porcentaje de AOD destinado a los fondos de reconstrucción de los países afectados por conflictos bélicos (Irak o Afganistán, fundamentalmente) y que se refuercen las políticas de apoyo a los Gobiernos de países con fuertes movimientos islamistas (Argelia, Túnez, Malí, Egipto, Níger, Mauritania...).

Cabe concluir que, mientras existan objetivos geoestratégicos en los países en desarrollo, de una manera u otra continuará habiendo ayuda al desarrollo, oficial y privada.

## **6.2. Una propuesta metodológica en construcción**

Una vez hemos discutido hacia dónde marcha la cooperación al desarrollo en los aspectos político y económico, debemos concluir también nuestro análisis metodológico. A través de estas páginas hemos intentado aportar una visión desde la complejidad y la participación de las metodologías

de identificación y formulación de proyectos de cooperación internacional al desarrollo.

Hemos partido de una rápida revisión de la evolución de la cooperación al desarrollo y de las metodologías que se han desarrollado a lo largo de los últimos años, analizando algunas de sus implicaciones, especialmente, la constatación de que no han logrado una identificación de las necesidades de aquellos a los que se considera población beneficiaria, al mantener una perspectiva lineal del problema y, por ende, de la ejecución. Como hemos comentado, ello ha derivado en numerosas ocasiones en resultados de los proyectos que van desde no alcanzar los objetivos deseados hasta incluso generar resultados contraproducentes que empeoran la situación de partida.

Cabe concluir de todo lo visto que nos encontramos ante un problema de mayor calado y que consiste en que no se valora la generación de conocimiento como base de la ejecución del proyecto. Eso se refleja en los pocos recursos destinados a la identificación y formulación con base en un proceso de generación de conocimiento.

Al implementar las herramientas de análisis analizadas a dinámicas sociales, podemos desarrollar una perspectiva que nos permita analizar un sistema social no como una estructura estática sino como un sistema abierto, donde coexiste una interrelación entre una dinámica interna y externa.

Lo importante aquí es recalcar que la naturaleza del trabajo interdisciplinario se expresa desde el inicio del proyecto. Ello implica que la formulación de preguntas, la definición del marco teórico y metodológico y la estrategia de análisis sean realizadas por los miembros del grupo de investigación que, idealmente, tienen un perfil heterogéneo. A diferencia de las otras aproximaciones, las diferentes disciplinas se integran desde el inicio del proyecto. Pueden

sumarse otras que se identifiquen necesarias a lo largo del camino, pero hay un espíritu de integración y no de exclusión.

Este aspecto del análisis resulta particularmente útil para entender, por ejemplo, las perturbaciones globales de un sistema concreto frente a un contexto cambiante. Tomando el ejemplo de la evolución de la cooperación al desarrollo, podemos observar cómo la desestabilización económica de la última década comenzó afectando aspectos específicos del sistema como el tamaño de las organizaciones o el volumen de los proyectos en ejecución. Sin embargo, llegó el punto en que el cambio en las condiciones del contorno fue de tal magnitud que ha generado una desorganización, primero, en los límites del sistema (cambios institucionales, reducción generalizada de la financiación pública, desplazamiento de las prioridades...). Si los flujos (entradas y salidas) que implican estos cambios se estabilizan nuevamente, el sistema adquiere una nueva estructura por compensaciones internas. Y, así, vemos cómo el nuevo sistema de cooperación presenta menos ONG y más empresas, con menor protagonismo de lo público y mayor de la ayuda privada. En eso consiste, en última instancia, lo que entendemos como reestructuración sistémica.

Sin embargo, cualquier actuación o programa de desarrollo ha de tener en cuenta múltiples factores antes de implementarse: la cultura, el medio, el clima, la tecnología, las comunicaciones, la tradición, etc. Hace falta un conocimiento de la complejidad del sistema social en que se va a actuar, porque solo así se podrán implementar procesos verdaderamente adaptados a las realidades y necesidades locales y se podrán evitar consecuencias indeseadas.

Como afirmamos al inicio de esta obra, existen numerosos actores del desarrollo que no son conscientes de la cantidad de información y conocimiento que están gene-

rando, sin ser la investigación su actividad primordial. Consideramos que, con un enfoque ampliado de la pertinencia, relevancia y contribuciones reales que pueden ofrecer, el hacer investigación al tiempo que se realizan acciones podría ser una contribución substancial a sus propios procesos. En términos básicos de coste y beneficio, invertir en conocer cómo se ejecutan las propias acciones y aprender de ello nos permitiría ahorrar recursos de todo tipo pero, sobre todo, invertir en conocer cómo nos transformamos socialmente es una contribución al conocimiento que puede ser aprovechada por otros muchos actores de acción social para orientar, configurar y centrar sus actuaciones, evitando, así, los errores cometidos y aprovechando los éxitos y hallazgos logrados.

En el capítulo segundo, hemos referido que este abordaje no es exclusivo de las ONG sino un reflejo de nuestra cultura de investigación (González, Amozurrutia, Maass, 2007), en la que predomina más el individualismo que el trabajo en equipo, involucrado con el contexto en el que se pretende implementar. En esta cultura, predomina la errónea representación social del investigador como un científico académico que vive en su torre de marfil, poco vinculado con la sociedad en la que vive, ajeno a cualquier tipo de influencia o presión. Sin embargo, tal y como nos advierte Rolando García (2006), investigadores, universidades y centros de estudio son, también, actores clave del desarrollo y, como cualquier otro actor, tienen intereses y agendas específicas que es importante tomar en consideración, porque su posición no es neutral.

Afortunadamente, estas prácticas han ido cambiando, de manera que numerosos grupos de investigación transitan de lo multidisciplinario clásico a una perspectiva interdisciplinaria (véase tabla 2) y algunos están promoviendo un verdadero diálogo con actores sociales con el propósito

de generar conocimiento. Numerosos factores influyen en este cambio: la obligación de mayor transparencia, la exigencia cada vez más demandada de ruptura del aislamiento académico, con respecto a la sociedad, la existencia de nuevas tecnologías que facilitan esa implicación y participación, la propia democratización de la ciencia o la complejidad de los problemas que obligan a considerar aportaciones expertas; todos estos factores han impulsado y facilitado la interacción academia-sociedad.

Sin embargo, nuestro argumento va más allá, al requerir que, en tanto abordemos problemas complejos, necesitaremos no solamente una investigación multidisciplinaria, sino la integración de otros conocimientos tácitos y prácticos que radican en los actores locales que forman parte del sistema que se pretende analizar y transformar. Y es que su perspectiva es fundamental para entender las lógicas internas de ese proceso y los cambios que se puedan producir.

Aquí se plantea una disyuntiva: investigar a los actores como parte del fenómeno a analizar, es decir, como parte del objeto de estudio, o considerarlos co-constructores del conocimiento. Esta disyuntiva tiene implicaciones importantes. Si tomamos la primera vía, entonces podemos argumentar cierta «objetividad» en nuestros resultados, aunque no se mencione la subjetividad que va implícita en el investigador. Volvemos a la ilusión de la neutralidad y sus conveniencias. Si tomamos la segunda vía, nos lanzamos a un proceso en el que nos enfrentamos a diferentes formas de entender el problema, y a la necesidad de llegar a propuestas conjuntas entre diferentes partes que pueden ser altamente heterogéneas, y ello implica desde aspectos lingüísticos, culturales, temporales, etc. Esta segunda vía implica retos a la logística de un proyecto, pero los resultados serán más cercanos a la complejidad específica del problema.

Los problemas que atañen a la ayuda al desarrollo exigen que los procesos de identificación y formulación se aborden, desde una perspectiva que permita responder a la complejidad de sus elementos. Por eso, consideramos que todo proceso debe incluir una fase previa de investigación, para lo que proponemos una perspectiva sistémica y una metodología participativa, ya que, de otra forma, a pesar de la especialización de las disciplinas involucradas, nunca se contará con el conocimiento de aquellos que viven la situación, su reflexividad, sus propuestas. Son expertos del sistema de los que queremos su ayuda. Su participación es fundamental.

Solo de esta manera podremos disponer de un diagnóstico de la realidad que, como requiere Rolando García (2008: 159), no debe limitarse a la foto fija de la situación actual: debe aclarar los procesos por los que se ha llegado a ella, proponer objetivos de cambio y analizar los procesos para conseguirlos.







## Bibliografía

- AGUADO, J. (2006), «Complejidad, cognición y comunicación: sobre el contexto epistemológico de la sociocibernética», en Ch. Marcuello (comp.), *Sociocibernética, lineamientos de un paradigma*, Institución «Fernando el Católico», Zaragoza.
- ALCOCER, M. (1998), «Investigación acción participativa», en J. Galindo (coord.), *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*, pp. 433-463, Pearson Education, México.
- ALMAGUER, P. (2012), «Cibercultur@ y conocimiento ambiental local: una aproximación empírica a la Sociocibernética», en M. Maass et al., *Sociocibernética, cibercultur@ y sociedad*, Centro de Investigaciones en Ciencias y Humanidades, UNAM, México.
- y R. TAPIA (2010), *Uso de SIG en la resolución de conflictos ambientales: el caso de los rellenos sanitarios municipales*, XVII Conferencia Latinoamericana de Usuarios ESRI, México.
- ALMAGUER-KALIXTO, P. (2013), *Aproximaciones metodológicas. Cibercultur@ e investigación-acción participativa: intersecciones metodológicas para el desarrollo de comunidades emergentes de conocimiento local*, Estudios sobre Culturas Contemporáneas.
- ALVARADO PRADA, L. (2008), «Investigación colectiva: aproximaciones teórico-metodológicas», *Estudios Pedagógicos de la Universidad Austral de Chile*, xxxiv (1), pp. 157-172.
- AMOZURRUTIA, J. (2006), «Hacia una cultura de información», en J. González, J. Amozurrutia y M. Maass, *Cibercultura e introducción a la investigación*, UNAM, CONACULTA, pp. 99-190, México.

- AMOZURRUTIA, J. (2012), *Complejidad, Ciencias Sociales. Un modelo adaptativo para la investigación interdisciplinaria*, Colección Debate y reflexión, Centro de Investigaciones en Ciencias y Humanidades, UNAM, México.
- ARONOWITZ, S., B. MARTINSONS y M. MENSER (eds.) (1996), *Technoscience and Cyberculture*, Routledge, Nueva York y Londres.
- BALCÁZAR, F. (2003), «Investigación Acción Participativa (IAP): Aspectos conceptuales y dificultades de implementación. Fundamentos en Humanidades», *Revista de la Universidad Nacional de San Luis*, 4(007-008), pp. 59-77.
- BANCO MUNDIAL-OCDE, *Buenas prácticas recientemente identificadas de gestión para resultados de desarrollo*.
- BARTON, J., J. STEPHENS y T. HASLETT (2009), «Action Research: Its History and Relationship to Scientific Methodology», *Systemic Practice and Action Research*, 22 (6), pp. 475-488.
- BERTALANFFY, L. (2000), *Teoría general de los sistemas*, Fondo de Cultura Económica, México.
- BUCKLEY, R. (2002), «The Rich Borrow and the Poor Repay: The Fatal Flaw in International Finance», *World Policy Journal*, vol. XIX, 4, 2002/03.
- BUCKLEY, W. (1982), *La sociología y la teoría moderna de los sistemas*, Amorrortu, Buenos Aires.
- BURNS, D. (2007), *Systemic action research. A strategy for whole system change*, The Policy Press, Bristol.
- CHÁVEZ MÉNDEZ, M. G., y J. C. DAZA (2003), «Reflexión metodológica sobre la aplicación concreta de la investigación acción participativa (IAP) en contextos rurales del Estado de Colima», *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, IX (17), pp. 115-146.
- COGHLAN, D., y T. BRANNICK (2010), *Doing action research in your own organisation* (3.ª ed.), Sage, Londres.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (1993), *Manual de gestión del ciclo de un proyecto. Enfoque integrado y marco lógico. Serie Métodos e Instrumentos para la gestión del ciclo de un proyecto*, n.º 1, Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas.
- CORSI, G., E. ESPOSITO y C. BARALDI (1996), *Glosario sobre la teoría social de Niklas Luhmann*, Anthropos, UIA, ITESO, México.
- COUCHE, D. (1999), *La noción de cultura en las ciencias sociales*, Nueva Visión, Buenos Aires.

- DICK, B. (2011), «Action research literature 2008-2010: Themes and trends», *Action Research*, 2, 9 (jun.), pp. 122-143.
- ESCOBAR, A. (1994), «Welcome to Cyberia», *Current Anthropology*, 35 (3), pp. 211-231.
- EUROPEAID (2001), *Unidad de evaluación. Manual de gestión del Ciclo de Proyecto* [en línea], <[https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/aidco/index.php/Gesti%C3%B3n\\_del\\_ciclo\\_de\\_proyecto](https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/mwikis/aidco/index.php/Gesti%C3%B3n_del_ciclo_de_proyecto)>.
- FALS-BORDA, O. (1985), *El problema de cómo investigar la realidad para transformarla por la praxis*, Ediciones Tercer Mundo, Bogotá.
- (1999), «Orígenes universales y retos actuales de la IAP», *Análisis Político*, n.º 38, Instituto de Estudios Políticos y Relaciones Internacionales (IEPRI), Universidad Nacional de Colombia, Santa Fe de Bogotá, Antioquia, Colombia.
- FALS-BORDA, O., V. BONILLA y G. CASTILLO (1972), *Causa popular, ciencia popular*, Publicaciones de La Rosca, Bogotá.
- FAWCETT, S. B., T. SEEKINS, P. WHANG, C. MUIU e Y. SUÁREZ-BALCÁZAR (1982), «Involving consumers in decision-making», *Social Policy*, 13 (6), pp. 36-41.
- FREIRE, P. (1970), *Pedagogy of the oppressed*, Continuum, Nueva York.
- (1973), *Education for critical consciousness*, Continuum, Nueva York.
- FRIEDMAN, V., y T. ROGERS (2009), «There is nothing so theoretical as good action research», *Action Research*, 7 (ma.), pp. 31-47.
- GALINDO, J. (1998), «Cibercultura, ciberciudad, cibersociedad. Hacia la construcción de mundos posibles en nuevas metáforas conceptuales», *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, IV (7), pp. 9-23.
- (2006), *Cibercultura: Un mundo emergente y una nueva mirada*, vol. 7, Colec. Intersecciones, Conaculta, México.
- GALUPPO, L., M. GORLI y S. RIPAMONTI (2011), «Playing Dissymmetry in Action Research: The Role of Power and Differences in Promoting Participative Knowledge and Change», *Systemic Practice and Action Research*, 24 (2), pp. 147-164.
- GARCÍA, R. (2000), *El conocimiento en construcción. De las formulaciones de Jean Piaget a la teoría de Sistemas Complejos*, Gedisa, Barcelona.
- (2006), *Sistemas Complejos. Conceptos, método y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria*, Gedisa, Barcelona.

- GÓMEZ GALÁN, M., y H. SÁINZ OLLERO (2003), *El ciclo del proyecto de cooperación al desarrollo*, CIDEAL-Fundación CIDEAL (2.ª ed.), Madrid.
- y J. SANAHUJA (1999), *El sistema internacional de cooperación al desarrollo. Una aproximación a sus actores e instrumentos*, CIDEAL, Madrid.
  - y J. SANAHUJA (coords.) (2001), *La cooperación al desarrollo en un mundo en cambio. Perspectivas sobre nuevos ámbitos de intervención*, CIDEAL, Madrid.
- GÓMEZ-QUINTERO, J., M. DÍAZ-FONCEA y T. GIMENO (2011), *Eficiencia social y económica en la captación de fondos de las ONGD*, Prensas Universitarias de Zaragoza, Zaragoza.
- GONZÁLEZ, J. (2007), «Cibercultur@ como estrategia de comunicación compleja desde la periferia», *Revista Científica de Información y Comunicación de la Universidad de Sevilla* (4), pp. 29-46, Universidad de Sevilla, Sevilla.
- (2008), «Digitalizados por decreto: cibercultur@ o inclusión forzada en América Latina», *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, junio, año XIV, n.º 027, Universidad de Colima, Colima, México.
- GONZÁLEZ, J. (2011), «Cibercultur@ y progreso. Notas sobre la dimensión simbólica de la vida social» (pp. 49-55), en M. Rojas (ed.), *Midiendo el progreso de las sociedades: reflexiones desde México*, Foro Consultivo Científico y Tecnológico (vol. 2), México.
- J. AMOZURRUTIA y M. MAASS (2007), *Cibercultura e introducción a la investigación*, UNAM, CONACULTA, México.
  - y M. MAASS (2009), *Investigación y desarrollo de comunidades emergentes de conocimiento local en México*, Proyecto PAPIIT, CEIICH, UNAM, México.
- HELMING, S., y M. GÖBEL (1997), *ZOPP. Objectives-oriented Project planning. A planning guide for new and ongoing projects and programmes*, GTZ, Eschborn.
- HOGAN, M. J. (1987), *The Marshall Plan: America, Britain, and the Reconstruction of Western Europe, 1947-1952*, Cambridge University Press.
- HORNUNG, B. (2006), «From cultural relativism to the unity of Science by means of epistemological constructivism. Foundations for Sociocybernetics», en C. Marcuello y J. L. Fandos (ed.), *Sociological essays for a global society*, Prensas Universitarias de Zaragoza, Zaragoza.

- IGLESIA-CARUNCHO, M., y J. ATIENZA (2004), «Nuevos y viejos instrumentos y modalidades de cooperación al desarrollo», *Proyecto* [en línea], <<http://www.2015ymas.org/?rubrique=23&entidad=Textos&id=3357>>.
- LÉVY, P. (2001), *Cyberculture*, University of Minnesota Press, Minneapolis.
- LEWIN, K. (1946), «Action research and minority problems», en K. Lewin (ed.), *Resolving Social Conflicts: selected Papers on Group dynamics*, reimpresso en 1997, DC: American Psychological Association, Washington.
- LUHMANN, N. (1998), *Sistemas sociales: Lineamientos para una teoría general*, Anthropos, México.
- MAASS, M., J. AMOZURRUTIA, P. ALMAGUER, L. GONZÁLEZ y M. MEZA (2012), *Sociocibernética, cibercultur@ y sociedad*, Colección Debate y Reflexión, Centro de Investigaciones en Ciencias y Humanidades, UNAM, México.
- MATURANA y VARELA (1987), *The tree of knowledge: the biological roots of human understanding*, Shambala Publications, Boston.
- MAX-NEEF, M. (2010), *El mundo en ruta de colisión y otros escritos*, Prensas Universitarias de Zaragoza, Zaragoza.
- MORSE, M. (2009), *Virtualities: Television, Media Art and Cyberculture* (pp. 8-9), *Proyecto* [en línea], <<http://dl.acm.org/citation.cfm?id=521869&prelayout=flat>>.
- OECD (2002), *Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados. Proyecto* [en línea], <<http://www.oecd.org/development/peer-reviews/2754804.pdf>>.
- ORTIZ, M., y B. BORJAS (2008), «La investigación acción participativa: aporte de Fals Borda a la educación popular», *Espacio Abierto, Cuaderno Venezolano de Sociología*, 17 (4), pp. 615-627.
- PARSONS, T. (1968), *Estructura de la acción social*, Guadarrama, Parra, Madrid.
- PÉREZ CAMPOS, G. (1999), «La zona de desarrollo próximo y los problemas de fondo en el estudio del desarrollo humano desde una perspectiva cultural». Archivo del portal de recursos para estudiantes: <[http://www.robertexto.com/archivo14/zona\\_desarr\\_prox.htm](http://www.robertexto.com/archivo14/zona_desarr_prox.htm)> (última visita: 24-08-2012).
- PÉREZ DE ARMIÑO, K. (ed.) (2000), *Diccionario de acción humanitaria y cooperación al desarrollo*, Icaria-Hegoa, Barcelona.

- PETIFOR, A. (2002), «Debt is still the lynchpin: the case of Malawi», *Jubilee Research*, julio, 4.
- RAHMAN, A., y O. FALS BORDA (1989), «La situación actual y las perspectivas de la IAP en el mundo», en M. Salazar (ed.) (1992), *La investigación-acción participativa. Inicios y Desarrollo. Consejo de Educación de Adultos de América Latina*, Universidad Nacional de Colombia, Editorial Popular, OEI, Quinto Centenario, Madrid.
- REASON, P., y W. TORBERT (1991), «The action turn: toward a transformational social science», *Concepts and Transformation*, 6 (1), pp. 1-37.
- RIHANI, S. (2002), *Complex Systems Theory and Development Practice: Understanding Non-Linear Realities*, Zed Books, Londres y Nueva York.
- ROA, S., N. GÓMEZ, B. LOZADA y A. VARGAS (2002), «Identificación de problemas prioritarios en las comunidades rurales mediante diagnósticos participativos», *Geoenseñanza*, 7 (1-2), pp. 30-37.
- SANAHUJA, J. A. (2005), *Seguridad, desarrollo y lucha contra la pobreza tras el 11-S: los Objetivos del Milenio y la «securitización» de la ayuda*.
- SELENER, D. (1997), *Participatory action research and social change*, Cornell University Participatory Action Research Network, Nueva York.
- N. ENDARA y J. CARVAJAL (1999), *Guía práctica para el sondeo rural participativo*, EC, IIRR, Quito.
- SEN, A. (2010), «Equality of what?», en M. Sterling MacMurrin, *The Tanner lectures on human values* (2.<sup>a</sup> ed.), Cambridge University Press, pp. 195-220, Cambridge.
- SHANI, A. B., y A. PASMORE (1985), «Organisation inquiry: towards a new model of the action research process», en D. Warrick (ed.), *Contemporary Organization Development: current thinking and applications*, IL, Scott, Foresman, pp. 438-48, Glenview
- SUÁREZ-BALCÁZAR, Y., F. E. BALCÁZAR, M. QUIRÓS, M. CHÁVEZ y O. QUIRÓS (1995), «A case study of international cooperation for community development and primary prevention in Costa Rica», *Prevention in Human Services*, 12, pp. 3-23.
- SUTCLIFFE, B. (1995), «Desarrollo frente a ecología», *Ecología Política*, n.º 9, pp. 27-49.
- VIVANCO, B. (2009), *Cultura y técnicas de gestión de ONG*, CCS, Madrid.

- VON FOERSTER, H. (1973), «Construyendo la realidad», en *La realidad in-ventada*, compilado por P. Watzlawick, Gedisa, pp. 38-56, España.
- VYGOTSKY, L. (1995), *Pensamiento y lenguaje, Obras escogidas*, vol. II (vol. 1956), Visor, Madrid.
- WEYLAND, K. (2007), «La investigación social y la acción comunitaria en la era global: experiencias y relatos», *Revista Ciencia y Sociedad del Instituto Tecnológico de Santo Domingo*, xxxii (004), pp. 522-555.
- WIENER, N. (1948), *Cybernetics, or Communication and Control in the Animal and the Machine*, MIT Press, Cambridge.
- ZEMELMAN, H. (1992), *Los horizontes de la razón: 1. Dialéctica y apropiación del presente*, Anthropos, Barcelona, y El Colegio de México, México.
- (1996), *Problemas antropológicos y utópicos del conocimiento*, El Colegio de México, México.







## Anexo

### Instrumentos de la cooperación al desarrollo

<i>Instrumentos tradicionales</i>	
Proyectos	Consiste en un conjunto de actividades dirigidas a lograr un objetivo específico claramente acordado en el contexto de un programa, dentro de un periodo de tiempo concreto y con un presupuesto definido. Un proyecto, además, debe contar con la identificación previa de los actores relevantes, el marco financiero, de gestión y de coordinación, así como prever un sistema de seguimiento y evaluación.
Programas de cooperación	Es un conjunto de proyectos que guardan un lineamiento base común a todos ellos; sus objetivos están alineados con los planes estratégicos del país. Se constituyen en una serie de acciones organizadas, con la finalidad de mejorar las condiciones de vida en una determinada región o país en forma integral y sostenible.
Cooperación técnica	Actividad centrada en la transferencia de conocimientos y habilidades técnicas y de gestión, con el fin de fortalecer las capacidades de personas, instituciones públicas y organizaciones sociales para promover su propio desarrollo. Abarca una amplia gama de actividades: estudios analíticos, asesorías, programas de becas, transferencia de tecnología, intercambio de expertos, pasantías, voluntarios, apoyo al diseño de políticas, capacitación o formación.
Fondos globales	Los fondos globales constituyen bolsas en torno a ciertas temáticas o áreas regionales, a las que los donantes hacen sus aportes, pero que están gestionados de forma autónoma, como, por ejemplo, el fondo global destinado al SIDA, tuberculosis y malaria.

<i>Instrumentos tradicionales</i>	
Fondos fiduciarios	Constituyen recursos donados por gobiernos y organizaciones internacionales para proyectos específicos; reportan a los donantes beneficios que oscilan desde la responsabilidad y transparencia, en todas las etapas de los proyectos, hasta la libertad para elegir el país o la región donde iniciar el proyecto y el tipo del mismo. Un ejemplo de este tipo de fondos es el Fondo Fiduciario de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) para la seguridad alimentaria, los fondos fiduciarios que gestiona el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).
Ayuda alimentaria	La ayuda alimentaria es una transferencia de recursos a determinados países o sectores en forma de alimentos. Se implementa a través de donaciones, mediante su venta (con cierto grado de concesionalidad) o en forma de donaciones monetarias o créditos «ligados» a compras alimentarias. Este instrumento ha ido evolucionando para incorporar distintas actuaciones dirigidas a incrementar la producción de alimentos básicos y mejorar la seguridad alimentaria de los países receptores que no son PRM.
Fondos fiduciarios	Constituyen recursos donados por gobiernos y organizaciones internacionales para proyectos específicos que reportan a los donantes beneficios que oscilan desde la responsabilidad y transparencia, en todas las etapas de los proyectos, hasta la libertad para elegir el país o la región donde iniciar el proyecto y el tipo del mismo. Un ejemplo de este tipo de fondos es el Fondo Fiduciario de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) para la seguridad alimentaria, así como los fondos fiduciarios que gestiona el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).
<i>Nuevos instrumentos</i>	
Apoyo presupuestario general	El apoyo presupuestario general consiste en que los donantes aportan recursos financieros directamente al tesoro público del país receptor. Se convierte en un instrumento efectivo cuando el Gobierno aplica una estrategia de reducción de la pobreza; debe existir un alto grado de confianza entre el Gobierno y sus socios, ya que el país receptor debe ser capaz de mantener la disciplina económica y el control del gasto público.
Apoyo presupuestario sectorial	En el enfoque sectorial, el aporte se refiere a un determinado sector (educación, salud, etc.) para el que se llega a acuerdos básicos de política entre los socios de la cooperación, normalmente, en relación con el logro de determinados objetivos y con ciertos esquemas de gestión predefinidos, en los que los indicadores de desempeño juegan un papel muy importante.

<i>Nuevos instrumentos</i>	
Enfoque sectorial ampliado	Enfoque y proceso para la colaboración de todos los actores en apoyo a un sector o programa apropiado y liderado por el Gobierno, en forma coherente, integral y coordinada.
Canje de deuda	El canje de deuda es un mecanismo en donde se cambia una cierta cantidad de deuda externa del Gobierno deudor, en vías de desarrollo, para ser invertida en proyectos ambientales o de educación locales. La deuda externa intercambiable debe ser parte de los préstamos concedidos bajo el esquema de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD). O sea, este mecanismo supone una transferencia del Norte al Sur.
Cesta de donantes	Es la financiación conjunta por parte de los donantes de una serie de actividades a través de una cuenta común, mediante la cual se mantienen los recursos de la cesta de donantes separados de cualquier otro recurso para los mismos fines.
<i>Instrumentos de cooperación para situaciones especiales</i>	
Ayuda Humanitaria	Dada su intervención temporal y no planificada, no es considerada como cooperación al desarrollo. En general, es un conjunto diverso de acciones de ayuda a las víctimas de desastres (desencadenados por catástrofes naturales o por conflictos armados), orientadas a aliviar su sufrimiento, garantizar su subsistencia, proteger sus derechos fundamentales y defender su dignidad, así como, a veces, a frenar el proceso de desestructuración socioeconómica de la comunidad y prepararla para poder hacer frente a desastres naturales, excepcionales o cíclicos. Puede ser proporcionada por actores nacionales o internacionales. Este tipo de intervención suele tener un marco temporal limitado, el imprescindible para volver a una cierta situación de normalidad.
<i>Otros instrumentos de cooperación</i>	
Co-desarrollo	Se basa en la idea central de que las personas que emigran, desde los países menos adelantados hasta los más prósperos, pueden contribuir de forma activa tanto al desarrollo de sus comunidades de origen como al de las sociedades en las que son acogidas, en materia económica, social y cultural. Puede ser resumido en la fórmula «desarrollo en origen e integración en destino»: es decir, acciones dirigidas a conseguir el desarrollo humano en los países que son fuente de migraciones y acciones orientadas a lograr la integración de los inmigrantes en las sociedades de acogida.

Fuente: Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de la República Dominicana.







# Índice

Presentación .....	9
Agradecimientos .....	15
Introducción .....	17
Nuestra propuesta .....	23
1. El sistema de la cooperación al desarrollo .....	29
1.1. El nacimiento de un paradigma .....	30
1.2. Un concepto en revisión .....	33
1.3. Instrumentos de la cooperación al desarrollo: los proyectos de cooperación .....	39
2. Perspectivas teórico-metodológicas en la identificación de proyectos de cooperación .....	43
2.1. Metodologías cerradas: el enfoque de marco lógico (EML) .....	45
2.2. Metodologías abiertas: el Diagnóstico Rural Participativo (DRP) .....	51
2.3. Metodologías abiertas: la Investigación Acción Participativa (IAP) .....	53
Primera etapa: Integración de grupo y proyecto .....	58
Segunda etapa: Ejecución y seguimiento de actividades .....	60
Tercera etapa: Sistematización de información .....	61
Cuarta etapa: Interpretación, análisis colectivo y retroalimentación .....	62
Quinta etapa: Utilización de resultados .....	63

3.	Investigación interdisciplinaria para problemas complejos	65
3.1.	Aproximación a la investigación interdisciplinaria .....	66
3.2.	Sistemas complejos .....	72
3.3.	El análisis de sistemas sociales complejos en la práctica .....	73
4.	Fase de diagnóstico: elementos, relaciones y propiedades para entender el sistema .....	79
4.1.	Definición de preguntas .....	81
4.2.	Definir los elementos del proceso/sistema a analizar	82
4.3.	Delimitación del sistema y especificación de su entorno .....	83
4.4.	Identificación de las relaciones entre elementos .....	84
4.5.	Identificación de subsistemas y otros niveles de organización .....	85
4.6.	Especificación de escalas de análisis .....	85
4.7.	Identificación de propiedades estructurales y estado del sistema .....	86
5.	Fase de transformación: intervención sistémica .....	89
5.1.	Cambios y objetivos a introducir en el sistema .....	91
5.2.	Objetivos implícitos y otras lógicas de implementación .....	91
5.3.	Recursos para puesta en marcha y sostenimiento .....	92
5.4.	Procesos de registro y construcción de fuentes verificables .....	93
5.5.	Condiciones necesarias para el funcionamiento del nuevo sistema .....	94
5.6.	Efectos de los cambios de un subsistema en otros ..	95
5.7.	Nuevas interacciones entre subsistemas .....	97
5.8.	Nuevas estructuras, nuevas características .....	97
6.	Conclusiones generales .....	99
6.1.	El futuro de la ayuda al desarrollo .....	99
6.2.	Una propuesta metodológica .....	102
	Bibliografía .....	109
	Anexo. Instrumentos de la cooperación al desarrollo .....	117



*Este libro se terminó de imprimir  
el 20 de mayo de 2015  
en el Servicio de Publicaciones de la Universidad de Zaragoza*



