

TAREA 4 - UNA TEORIA DE CAMBIO

¿QUÉ ES UNA TEORÍA DE CAMBIO?

- La teoría de cambio fue desarrollada originalmente como una herramienta para apoyar la planificación y la evaluación de intervenciones comunitarias, y tiene como objetivo identificar los mecanismos implícitos a través de los que se espera lograr un cambio. Esto puede definirse como la «caja negra» de las intervenciones: qué pasa cuando se ponen ciertos recursos en forma de intervención en un contexto, y cómo y por qué se llega a alcanzar ciertos resultados.

¿Qué es un teoría de cambio?

- **Un ejercicio de visualización creativa y consciente** que nos permite concentrar nuestra energía en determinadas realidades futuras no sólo posibles, sino también probables y deseables.
 - **Un conjunto de supuestos y proyecciones** sobre cómo creemos que se puede llegar a desplegar la realidad en un futuro próximo con base en: i) un análisis realista de contexto; ii) una auto-valoración de nuestras capacidades de facilitación de proceso; y iii) una explicitación crítica de nuestros supuestos.
 - **Un enfoque de pensamiento-acción** que nos ayuda a identificar hitos y condiciones que han de darse en la senda del cambio que deseamos provocar.
 - **Un ejercicio de aprendizaje colaborativo y multiactor** que incentiva el desarrollo de la lógica flexible necesaria para el análisis de procesos complejos de cambio social.
 - **Un mapa semi-estructurado de cambio** que enlaza nuestras acciones estratégicas a ciertos resultados de proceso que queremos provocar en nuestro entorno inmediato.
 - **Una herramienta de proceso** que nos ayuda a monitorear consciente y críticamente nuestro pensar y nuestra acción de manera individual y también colectiva.
- Una teoría del cambio es un modelo conceptual, muchas veces en forma de dibujo, diagrama o mapa, que pretende explicar cómo funciona una intervención; deben poder identificarse sus diferentes componentes y cómo cada elemento se vincula con otro.

- Se desarrolla con una dinámica de diálogo entre las diferentes personas implicadas con interés en la intervención, y este diálogo es fundamental para capturar todas las diferentes perspectivas sobre por qué y cómo se considera que la intervención puede funcionar. Una de las características fundamentales de la teoría del cambio es la reflexión, a través del diálogo entre las personas implicadas, sobre las «suposiciones» del porqué y cómo la intervención debería funcionar. Esta reflexión permite analizar y debatir sobre los fundamentos teóricos o evidencias en los que se basa la intervención, que generalmente quedan silenciados o no dichos.
- Una teoría del cambio no sería completa sin **una gestión de los supuestos** que las partes interesadas utilizan para explicar el proceso de cambio que han imaginado. Este gestión se centra en explicar por qué nuestra intervención contribuirá eficazmente al cambio deseado que buscamos.

Una tipología de supuestos



PASOS PARA DISEÑAR UNA TEORÍA DE CAMBIO

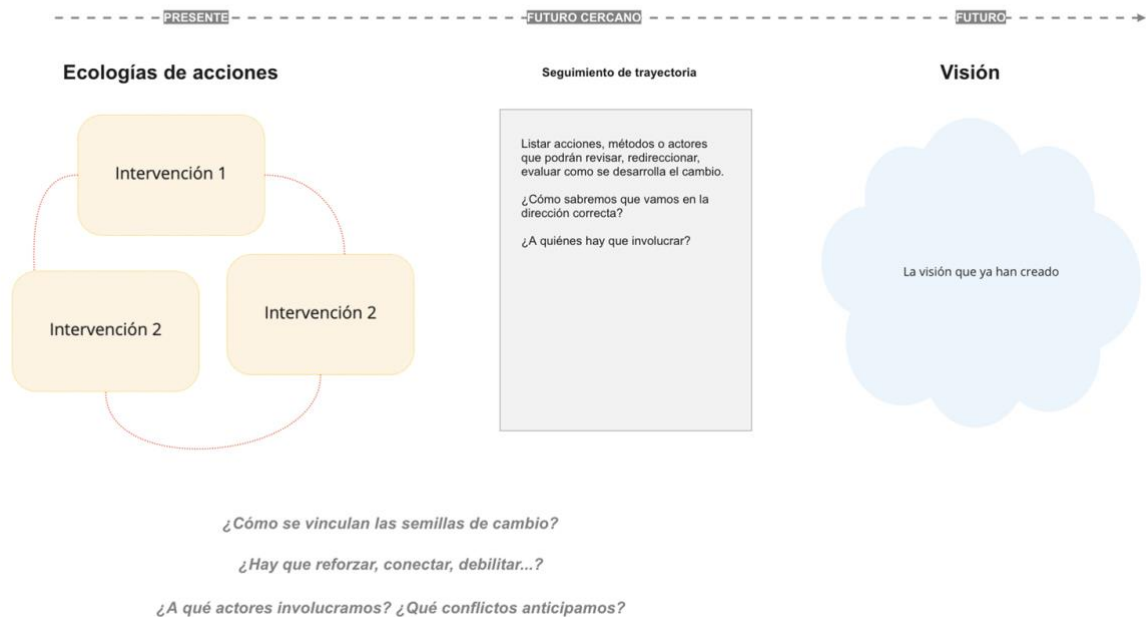
La tarea cuatro tiene por objetivo desarrollar una teoría del cambio que es una hoja de ruta para planificar y evaluar una intervención reflexionando cómo se logra un cambio

Los equipos llevarán a cabo los siguientes pasos:

- 1) **El cambio deseado:** visualización creativa y positiva que hacemos de una situación que se quiere alcanzar en un tiempo posterior al actual.
 - 2) **Ecología de acciones: Volver al presente (Backasting) e identificar cuáles son las áreas estratégicas** sobre las que se va a sustentar ese cambio; y por ende, sobre las que hay que centrar nuestra acción. Procuraremos sintetizar en 4 o 5 áreas estratégicas, para evitar demasiada dispersión y centrar nuestro ejercicio en los elementos estratégicos y fundamentales.
 - 3) **Seguimiento de la trayectoria.** Esta ruta de cambio identifica los hitos del proceso y las condiciones que se han de dar para lograr avanzar con la certeza suficiente en medio de la complejidad en que ocurre todo proceso de cambio social. El logro de resultados en cada una de las Áreas Estratégicas, y por ende del cambio deseado, depende de que se den una serie de **condiciones**. Esto es, partimos de la premisa de que si no se dieran estas condiciones previas, el Cambio Deseado nunca ocurriría. Estas condiciones giran en torno a cambios en: instituciones, calidad en las relaciones entre actores, presencia y acción de determinados actores, capacidades sociales y/o técnicas, comportamientos colectivos/organizacionales/ individuales, actitudes, entornos más conducentes (legales, operativos, físicos, cognitivos, tecnológicos, etc.).
- **Gestionar los supuestos.** Trazar una comprensión de un proceso de cambio particular, se basará en los supuestos compartidos del grupo.

Teoría del cambio: intervenciones en el presente, ecologías y trayectorias

Una teoría de cambio es una hoja de ruta que identifica una visión, acciones, lógicas, actores y formas de seguimiento y evaluación.



1. DESARROLLAR UNA VISIÓN DE FUTURO A LARGO PLAZO

Los equipos desarrollarán un visión de un futuro a largo plazo en el que se haya resuelto su problema complejo.

Preguntas orientadoras : ¿Qué cambio deseamos que ocurra? ¿Cuál es el propósito del cambio al que queremos contribuir? ¿En cuál de los niveles queremos generar cambios (relacional, individual, cultural o estructural)?

Actividades:

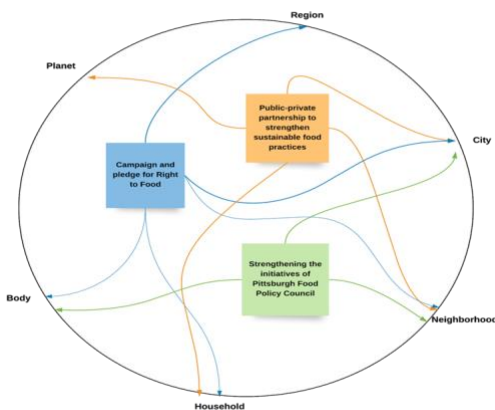
- Genera un visión individual - individualmente utilizar un papel y lápiz, dibujar la visión, subirla la foto a Miro y registrar sus ideas en post-it en oraciones completas y claras.
- Elaborar una visión colectiva. –se comparte con el equipo las visiones individuales y se llega a un acuerdo sobre una visión en común.

- Redactar una narrativa de cambio. Se pueden agregar elementos que permitan comunicar la visión como una imagen de futuro, un slogan. Algunas link para incluir imágenes: <http://www.flaticon.com/>; <https://thenounproject.com/>; <http://iconmonstr.com/>

2. ECOLOGÍA DE ACCIONES

En este paso, los equipos retrocederán del futuro deseado al presente problemático para crear una "vía de transición" a lo largo de la cual las intervenciones (en el presente) actúan como pasos hacia el futuro deseado. Los equipos identificar áreas estratégicas de intervención para alcanzar el cambio deseado. Estas intervenciones pueden ser materiales o no materiales: protocolos, procesos, tecnologías, estructuras u organizaciones, así como modos de pensar antiguos o normas culturales / disciplinarias que ya no funcionan.

Preguntas orientadoras: ¿Qué áreas son estratégica para lograr para lograr el cambio deseado? en qué diferentes áreas o niveles del sistema ¿qué potenciales conexiones se encuentra, ¿cómo se refuerzan? ¿cómo se conectan con los pasos intermedios (trayectoria)



Actividades:

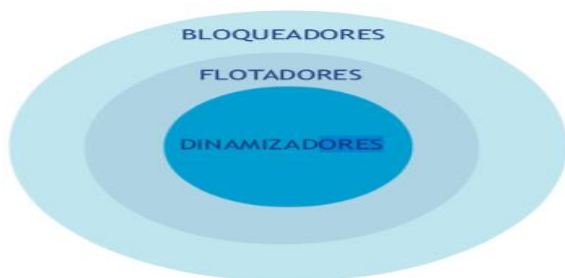
- Los grupos debe repasar los ejercicios anteriores (mapa de problemas/análisis causal estratificado) y reflexionar sobre las causas profunda de los problema (las estructuras y sistemas, así como elementos culturales, modelos mentales, creencias y suposiciones que crearon y dieron forma al sistema)
- En base al trabajo elegir las áreas estratégicas
- Analizar los vínculos entre las intervenciones

3. SEGUIMIENTO DE LA TRAYECTORIA

Una vez identificadas un ecología de intervenciones, es importante también planificarlas, detallando los recursos necesarios, los tiempos y las personas responsables de la acción. En este paso es necesario identificar una serie de hitos (actividades, metodologías, actores) que describan la transición.

Preguntas orientadoras: ¿Qué acciones son necesarias para alcanzar los ? ¿Cuáles son las condiciones políticas, sociales, históricas y económicas que afectan o son afectadas y son necesarias por el proceso de cambio? (Marco jurídico, relaciones, plataformas-espacios relacionales, financiamiento, información, instituciones, liderazgos, etc.); ¿Cómo se relacionan estas condiciones entre sí? ¿Qué obstáculos/oportunidades vemos en el contexto? ¿Qué estructuras societales (instituciones formales y no formales y sus normas, marcos legales, prácticas culturales, etc.) debemos considerar en nuestro análisis y cómo afectan al proceso? ¿Cómo se relaciona nuestra contribución con otras contribuciones procedentes de diferentes actores? (Competencia, complementariedad, colaboración, conflicto, etc.)

Gestión de los actores ¿Quiénes son los actores involucrados en el proceso de cambio y cómo se relacionan entre sí? ¿Cuáles son los intereses y las posiciones de estas partes interesadas en relación con el proceso? ¿Qué cambios deben tener lugar en estas relaciones para poder generar sinergias e intereses compartidos en nuestro proceso de cambio? ¿Qué alianzas de bloqueo y sinergias existen entre las partes interesadas? ¿Qué tipo de alianzas debemos promover entre los motores y los flotadores? ¿Qué estrategias debemos implementar para dividir a los bloqueadores? ¿Qué estrategias deberíamos implementar para acercar a los flotadores y bloqueadores a nuestra posición? ¿Cuáles son los supuestos subyacentes a nuestro análisis de las partes interesadas, sus relaciones y alianzas estratégicas? ¿Qué signos de cambio podemos observar en el ambiente que nos permite determinar si las condiciones identificadas al principio están teniendo lugar?



Actividades

- Revisar las áreas estratégicas que conforman el Cambio Deseado y enunciarlas (qué se quiere lograr, cómo se va a hacer, quiénes son los actores clave).
- Lluvia de ideas para identificar de manera preliminar las condiciones necesarias para el logro de esas áreas estratégicas (que a la vez nos llevan hacia el Cambio Deseado).
- Agrupaciones y diseño de la ruta de cambio: Agrupar aquellas ideas que podrían conformar una sola agrupación de condición necesaria y enunciarla como resultado de Proceso. El énfasis está en determinar el efecto logrado, no la actividad realizada.
- Trazar una Ruta de Cambio para cada área estratégica considerando que las condiciones pueden ser secuenciales y simultáneas. Cada Área Estratégica ordenará temporalmente las condiciones clave (hitos) para el logro de los objetivos del Área Estratégica. Así, la concatenación secuencial y simultánea de las condiciones configurará la Ruta de Cambio para esa Área Estratégica en particular. Haremos lo mismo para cada Área Estratégica e identificaremos posibles conexiones sistémicas entre las condiciones de distintas Áreas Estratégicas.
- Identificar aquellos supuestos que nos ayudan a desarrollar y sustentar nuestra lógica de cambio. Se revisarán las condiciones de cambio e identificarán los supuestos que sustentan la decisión de identificar esa condición como necesaria para el logro del Cambio Deseado. En caso de que el supuesto no se sustente, deberemos revisar la pertinencia de la condición y su enunciado.