

Teoría de cambio

La teoría de cambio aporta una metodología de análisis y de generación de propuestas aplicable al conflicto.

1. ¿Cuándo aplicar esta herramienta?

Las herramientas para la teoría de cambio se pueden aplicar en las diversas fases y momentos de los conflictos: en el diseño de la intervención (¿la estamos formulando bien?), el seguimiento (¿lo estamos haciendo bien?) y la evaluación (¿lo hemos hecho bien?).

2. ¿En qué consiste?

La teoría del cambio va muy ligada a la **práctica reflexiva**, ya que parte de ésta. La podemos definir como *“Clarificar los cambios que se quieren conseguir e imaginar el proceso haciendo hipótesis sobre la experiencia desde lo práctico, desde la práctica reflexiva. Poner de relieve la relación entre las actividades que se desarrollan y los cambios que se esperan, y qué relación causa-efecto se desprende, formulando con una frase esta relación”*.

Dicho de otro modo, no se trata de generar previsiones a partir de conocimientos estrictamente

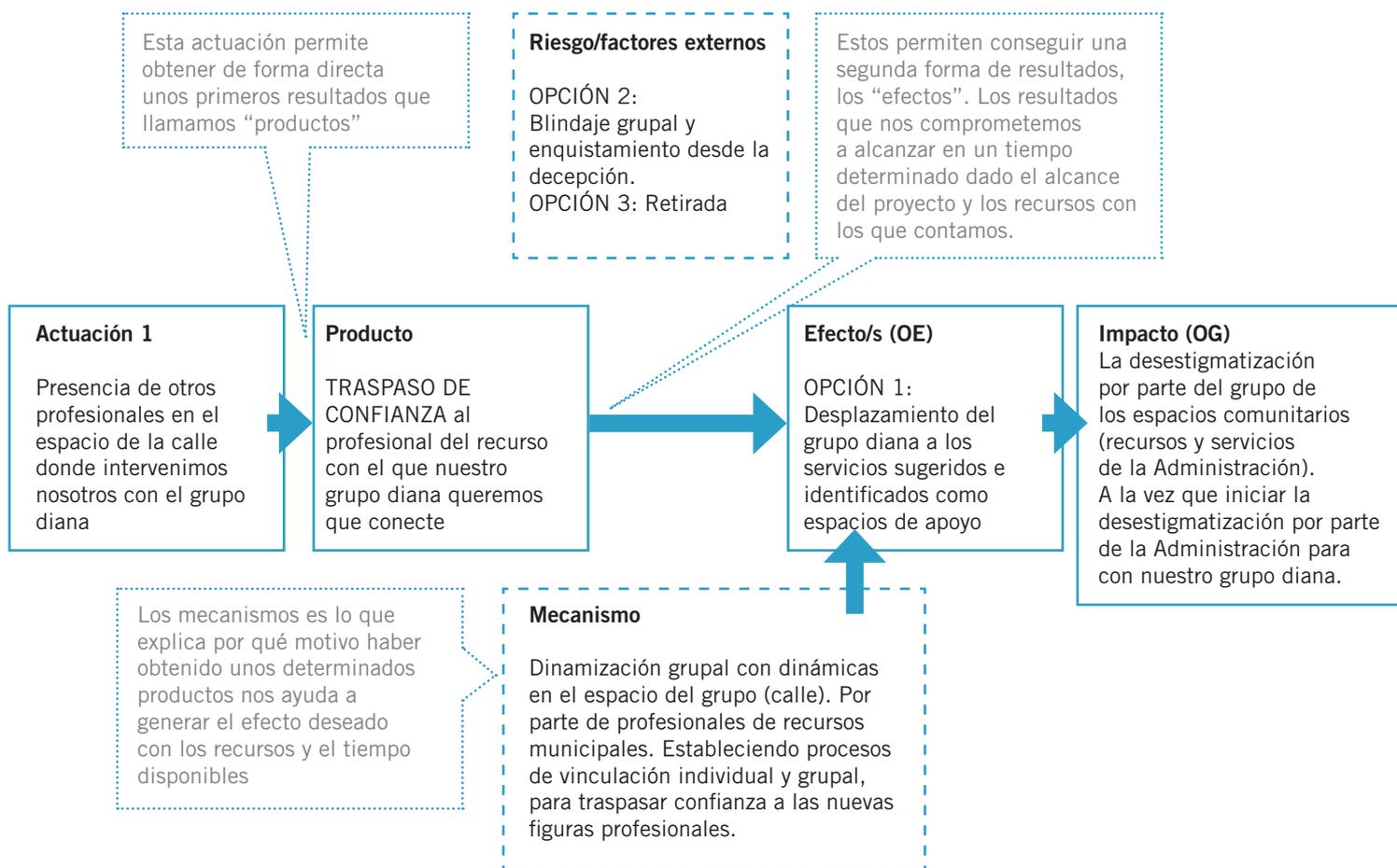
teórico-académicos, sino previsiones desde la observación y análisis de las prácticas cotidianas, haciendo hipótesis de cómo funcionan las cosas. Es decir, generar una teoría de cambio no significa crear una teoría desde la nada, sino que busca articular en un modelo organizado, principios, normas y códigos implícitos (a menudo inconscientes) que funcionan en la práctica, y provocar que emerjan en la conciencia colectiva de manera explícita. (Lederach, 2010)

La representación gráfica del relato de teoría de cambio ayuda a visualizarla y aumentar la comprensión de la lógica de la intervención, así como a sistematizar las actuaciones. A continuación se plasma un ejemplo de diagrama, cada proyecto y actuación se puede formular desde su propio diagrama, ya que cada uno cuenta con sus particularidades. De esta manera desde la reflexión se prevén los efectos y las posibles resistencias, con lo cual se contribuirá a que la intervención tenga más calidad.

Ejemplo de la representación gráfica del relato1: intervención de un equipo de educadores de calle para con un grupo de jóvenes identificado como “conflictivo”.

Trabajamos con un colectivo específico desde la calle (su espacio). Una de nuestras actuaciones es llevar profesionales de otros recursos o servicio al propio espacio del grupo con el que nosotros intervenimos, atendiendo a alguna demanda de éste, en vez de enviar los miembros del grupo al recurso correspondiente. El objetivo es, mediante el traspaso de confianza AL PROFESIONAL de este recurso, lograr traspaso AL RECURSO, cuando de la mano de este profesional el grupo acceda a ello. El objetivo de esta fase (OBJETIVO DE FASE) es la desestigmatización del “espacio comunitario” (el recurso, servicio,

etc.) como parte del proceso de **desestigmatización comunitaria** por parte del grupo hacia el espacio comunitario (y la Administración). Asimismo es un OBJETIVO INSTRUMENTAL: una vez interaccione el grupo con personal y ciertos responsables de la Administración, comenzaría un proceso de **desestigmatización grupal** (de la municipalidad hacia los grupos) en una siguiente fase. Finalmente, todo está dirigido hacia un OBJETIVO FINAL: el cambio en las relaciones Fenómeno-Administración, y con ello la mejora de las condiciones de justicia en la interacción. (Profesional. 2017)



1. Inspirado en Ayuntamiento de Barcelona, Área de relaciones internacionales y cooperación. 2017.

Si damos espacio a la teoría de cambio dentro de los propios proyectos, en planificación, seguimiento y evaluación, estaremos potenciando eficacia y aprendizajes, objetivos importantes para avanzar en la transformación de conflictos en el espacio público. La teoría de cambio es compatible y aplicable a otros modelos de diseño y planificación de intervenciones. Se trata de secuenciar las actividades en relación al logro de un objetivo general; en este sentido, la teoría del cambio sería el esqueleto, el punto de confluencia entre las diversas actuaciones y el objetivo. Se trata de hacer esfuerzos para no perder la teoría del cambio en el día a día, hacer uso de herramientas que nos ayuden a mantener la centralidad a fin de llevar a cabo proyectos más transformadores y más profundos.

4. Recursos adicionales

- CHURCH, Cheyanne. The Use of Reflecting On Peace Practice (RPP) in Peacebuilding Evaluation: Review and Recommendations, Final Report. Cambridge, MA: CDA, 2011.
- “Extending the Framework of Inquiry: Theories of Change in Conflict Interventions”
- Portal online The Center for Theory of Change (2016)
 - <http://www.theoryofchange.org/toco-software/> ANNIE E (2004). Theory of Change: A Practical Tool For Action, Results and Learning. OrganizationalResearchServices (ORS). Washington. <http://www.aecf.org/m/resourcedoc/aecf-theoryofchange-2004.pdf>
- JP, LEDERACH; R.NEUFELDT; H. CULBERTSON (2007) *Construcció de pau reflexiva*, ICIP (traducció al català 2013)

3. La herramienta

Las diversas herramientas que se emplean para desarrollar una teoría de cambio consisten en clarificar los cambios que se quieren conseguir y visualizar el proceso necesario para obtenerlos. Hay que tener en cuenta que cuantos más participantes se incluyan en el proceso, se conseguirá un cambio más profundo y auténtico, ya que se tendrán en cuenta todas las perspectivas y necesidades en juego, respetándolas, incluyéndolas dentro del sistema, y garantizando que el proceso sea aplicado para todo el equipo.

Entre las herramientas, destacamos las siguientes:

a) Diagrama, siguiendo el modelo aplicado en el ejemplo de la página 2, donde se muestran los cambios y pasos a nivel progresivos y secuenciales, que permitirán alcanzar el cambio deseado.²

b) Tabla matriz de cambio

El análisis de las teorías de cambio se pueden clasificar en grandes categorías: distinguir entre quien trabaja con cambio individual o con políticas de cambio. Las subcategorías de cambio individual serían: tratar sobre percepciones, actitudes y habilidades, relaciones entre personas, perfiles vulnerables. Las subcategorías políticas de cambio se corresponderían con: opinión pública, normas sociales, valores, etc.

Los ámbitos de la matriz (personal, relacional, estructural y cultural) están estrictamente relacionados con los diferentes tipos de violencia (estructural, cultural y directa); por tanto, los diferentes cuadrantes están interrelacionados. Es decir, partimos de la idea de que empezamos por donde empezamos a generar teoría de cambio, todas las áreas estarán afectadas, ya que son interdependientes y la modificación de una parte modifica el todo de la situación de cada parte. No podemos sólo trabajar el cambio en un ámbito. Los cambios deben ir acompañados de otros cambios para ser significativos, profundos y transformadores.

		MÁS GENTE	PERSONAS CLAVE
Personas clave	recuperación percepciones actitudes habilidades		
	comportamiento individual relaciones		
Cambio social y político	comportamiento grupal relaciones opinión pública normas sociales		
	cambio institucional		
	Cambio cultural o estructural		

Fuente: *Reflecting on peace practice*, CDA.

2. Se puede seguir la estructura mostrada en el ejemplo anterior o tomar otros modelos (véase último punto recursos adicionales), así como hacer una con criterios propios.