

ENFOQUES DE DESARROLLO

ARNALDO SERNA PURIZACA

MATERIAL EDUCATIVO DE LOS CURSOS-TALLER
DE ESCUELA PARA EL DESARROLLO

La edición de estos materiales de enseñanza se realiza en concordancia con lo dispuesto por la legislación sobre Derechos de Autor, Ley 13714, artículo 69:

"Pueden ser reproducidos y difundidos breves fragmentos de obras literarias, científicas y artísticas, y aún la obra entera, si su breve extensión y naturaleza lo justifican, siempre que la reproducción se haga con fines culturales y no comerciales, y que ella no entrañe competencia desleal para el autor en cuanto al aprovechamiento pecuniario de la obra; debiendo indicarse, en todo caso, el nombre del autor, el título de la obra y la fuente de donde se hubiere tomado".

© ESCUELA PARA EL DESARROLLO
Miguel Soto Valle 247, Magdalena
Lima 17 - Perú.
Teléfonos: 264 4858 / 264 5836
Fax: 264 1069
e-mail: postmaster@escuela.org.pe
página web: <http://www.escuela.org.pe>
Lima, Mayo de 2007

PRESENTACIÓN

A diferencia de conceptos en las ciencias naturales como por ejemplo: watts, bit, neurona, condensación, en los que las definiciones son claras y operacionales de manera que se entienden de manera unívoca; en el caso de las ciencias sociales, los conceptos dependen de las teorías que los explican, los contextos en los que se utilizan, e incluso la interpretación cultural que se le da en determinados grupos. Para algunas personas esto es un problema que le quita rigurosidad a las ciencias sociales y humanas, pero para otros, esto es una riqueza que corresponde a la naturaleza del objeto de estudio, ya sean las personas (no sólo sus cuerpos físicos) o sociedades.

La idea de Desarrollo es uno de los términos que tiene un sinfín de concepciones a la base, las cuales van cambiando por las personas, las sociedades, los contextos, las épocas. Un curso sobre enfoques de desarrollo puede ser planteado como un recuento de los distintos enfoques de desarrollo que existen, o bien como una mirada crítica a las formas como el desarrollo, o mejor dicho como enfocamos el desarrollo influye en nuestra acción y en los resultados de nuestras acciones. Este segundo sentido es el que se le ha dado al curso, con el fin de contribuir a que las personas que participen de él sean capaces de desarrollar los saberes necesarios para evaluar críticamente los enfoques de desarrollo que están a la base de sus prácticas de promoción del desarrollo.

Si bien no es un tema nuevo para Escuela para el Desarrollo, si es un curso nuevo, que lo hemos ido sintiendo cada vez más necesario. Nuestra primera respuesta fue incorporar los enfoques de desarrollo en el curso general y obligatorio que apertura los programas de formación, pero si bien esto es clave, es insuficiente para quienes requieren asumir con mayor seriedad su rol como agentes de desarrollo, por ello ahora presentamos esta versión del curso: enfoques de desarrollo que parte de mirar las concepciones del desarrollo, para luego ubicar su dinámica a lo largo de la historia, terminando esta mirada analítica con una revisión de las implicancias de los enfoques de desarrollo en los proyectos.

Este es un curso que desarrollamos en su primera versión el año 2006, y que esperamos enriquecer con la participación activa de quienes desde su experiencia como agentes de desarrollo se animen a compartirlo con nosotros. El modelo de aprendizaje experiencial nos permite proponerles un proceso de reflexión que esperamos les amplíe la mirada, cuestione sus creencias, y los invite a profundizar en los enfoques de desarrollo que guían su práctica.

Arnaldo Serna
Escuela para el Desarrollo
Mayo 2007

Competencia y saberes del curso-taller

Competencia del curso-taller:			
<i>Evalúa críticamente los enfoques de desarrollo que están a la base de sus prácticas de promoción del desarrollo</i>			
Unidad	Saberes proposicionales	Saberes prácticos	Saberes vivenciales
Concepciones de desarrollo	Conceptualiza el desarrollo recogiendo diversos elementos y perspectivas	Identifica el paradigma y los supuestos a la base de concepciones de desarrollo diferentes	Valora la diversidad, y busca la unidad en la pluralidad
Cambios del concepto de desarrollo en la historia	Reconoce los cambios del concepto de desarrollo a lo largo de la historia	Relaciona conceptos de desarrollo con contextos históricos	Está atento a contextualizar los conceptos
Enfoques y proyectos	Conoce los principales enfoques de desarrollo, en sus aspectos clave	Analiza la consistencia de los enfoques de desarrollo en el diseño de los proyectos	Busca la coherencia en su acción práctica
Agenda actual de desarrollo y sus supuestos	Reconoce las principales agendas internacionales de desarrollo	Identifica los intereses que están a la base de negociaciones internacionales de desarrollo	Se proyecta al futuro con una actitud de apertura al cambio
El poder en la cadena de la cooperación para el desarrollo	Comprende las relaciones entre los agentes de la cadena de la cooperación	Evalúa críticamente los enfoques de desarrollo, y elabora propuestas para una práctica ética y coherente de promoción del desarrollo	Desarrolla una actitud crítica y propositiva

Programa del curso-taller: “Enfoques de Desarrollo”

Miércoles 23/05

Presentación del curso

1. Concepciones del desarrollo

REFRIGERIO

2. Paradigmas de conocimiento y concepciones de desarrollo

3. El desarrollo en el Perú y en el Mundo contemporáneo

Jueves 24/05

4. El concepto de desarrollo a lo largo de la historia.

REFRIGERIO

5. Enfoques de desarrollo en los proyectos (análisis de casos)

Viernes 25/05

6. Exposiciones de enfoques de desarrollo en base a preguntas claves

REFRIGERIO

7. Agenda actual del desarrollo

Sábado 26/05

8. El Poder en la cadena de la cooperación internacional

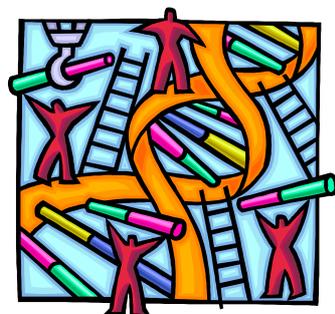
REFRIGERIO

9. Revisión de enfoques de desarrollo que guían nuestras acciones

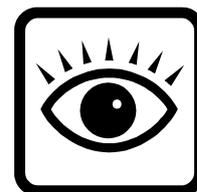
Evaluación y cierre del curso

UNIDAD I

Concepciones de Desarrollo



Actividad # 1:



¿Qué es el desarrollo para mi?

Los enfoques de desarrollo son formas de ver el desarrollo, poniendo prioridad en determinados aspectos, es decir “enfocándonos” en algunos elementos de la realidad.

En esta actividad vamos a tratar de compartir nuestras particulares, y seguramente diferentes y diversas formas de ver el desarrollo.

Vamos a tratar de explorar nuestras formas habituales de ver el desarrollo, sin llegar a la teorización, sino más bien desde distintas expresiones que nos permitan ir más allá de lo evidente o formal.



Trabajo personal

Concéntrate en el concepto de “DESARROLLO” y recogiendo tus experiencias y las distintas ideas y sensaciones que tengas, trata de completar las siguientes frases, siendo lo más descriptivo posible. **El desarrollo:**

Es de color.....

Tiene sabor a

Me hace recordar la historia / cuento de.....

Curso-taller "Enfoques de Desarrollo"

Tiene otros nombres, como por ejemplo....

Es totalmente diferente a

Es parecido a

Sólo le importa a....

Es totalmente desconocido para.....

A mi me genera sentimientos de.....

Me hace pensar en.....

Finalmente, la imagen que se me viene a la mente cuando me dicen desarrollo es....
(DIBÚJALA)

A large empty rectangular box with a thin black border, intended for drawing the image associated with the word 'desarrollo'.

Trabajo en Tríos (o cuartetos)

Ubica a las personas con las que crees que has tenido mayor parecido en tus respuestas, y forma un trío con ellas.

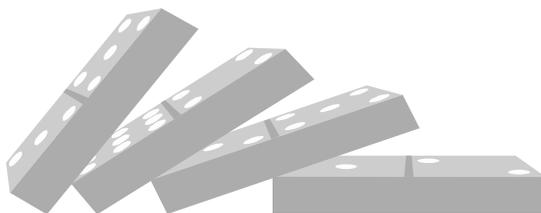
En el grupo den lectura a sus respuestas, sin dar mayores explicaciones
Después de socializar sus respuestas conversen sobre las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles son las semejanzas y diferencias en las respuestas? ¿Por qué creen que se han generado éstas?
2. ¿Cuál es el concepto de DESARROLLO que tiene el grupo? (escríbanlo)
3. ¿Cuál es la imagen que tiene el grupo sobre el DESARROLLO? (dibújenlo)



Trabajo en plenaria

- Antes de que los grupos presenten sus trabajos, se conversa sobre los sentimientos experimentados a lo largo del trabajo personal y grupal.
- Todos los grupos presentan sus respuestas a la pregunta 1, y se comenta entre todas las personas las razones de las semejanzas y diferencias, así como sus implicancias en el trabajo de promoción del desarrollo
- Todos los grupos presentan sus conceptos, y se analizan las semejanzas y diferencias, tratando de agrupar y formar algunos conceptos de consenso.
- Todos los grupos presentan sus imágenes y se interpretan los mensajes implícitos que pueden haber en ellas, así como las implicancias de las imágenes que tenemos de DESARROLLO.



Actividad # 2:

El mosaico del desarrollo

En la actividad anterior se ha podido apreciar la diversidad de miradas que existen en torno al DESARROLLO. Esto es algo valioso, que queremos rescatar en esta actividad. En esta caso no se trata de buscar un único concepto, sino de presentar la diversidad de matices que el concepto de desarrollo trae consigo en nuestras percepciones, creencias y en general, en lo que llamamos nuestros saberes previos.

Trabajo grupal

Formados en grupo, tienen la tarea de elaborar un mosaico que exprese la idea de DESARROLLO que el grupo comparte.

Un mosaico es una imagen formada por pedazos de distintas imágenes que juntas forman la imagen central. En este caso, los grupos buscarán las imágenes parciales en las revistas y periódicos que tienen a su disposición, las cuales les debe permitir mostrar una imagen general de lo que el grupo comparte respecto al DESARROLLO.

Cabe señalar que no se trata de encontrar una sola imagen de consenso, sino que por el contrario se trata de identificar distintas imágenes, aunque no se esté de acuerdo en su representación o posible interpretación.

El mosaico puede ser formado por imágenes completas o partidas, por algunas frases, palabras claves, o símbolos creados por el grupo.

Lo importante que al verlo otras personas puedan tener una idea de lo que para el grupo comprende el DESARROLLO.

Para el trabajo tendrán de un tiempo determinado, el cual deberá ser distribuido en las siguientes tareas:

- Conversación del grupo sobre lo que entienden por desarrollo (esto ya ha sido avanzado en la actividad anterior)
- Búsqueda de imágenes e ideas en los periódicos, revistas y otras fuentes (este trabajo se puede hacer individualmente, por parejas, o todo el grupo, según como se hayan organizado).
- Decisión del grupo de la organización del mosaico, a partir de la revisión de las imágenes e ideas encontradas.
- Elaboración del mosaico dentro de un papelote.



Trabajo en plenaria

- Cada grupo colocará su mosaico a la vista de los otros grupos.
- Se iniciará el plenario dando una mirada a todos los mosaicos.
- Después, en colectivo se ira revisando cada uno de los mosaicos
- El grupo que es el autor del mosaico debe guardar silencio en la primera parte, en donde los otros grupos interpretan el mosaico del DESARROLLO
- Después de la interpretación de los otros, el grupo autor del trabajo comentará los aciertos y desaciertos de la interpretación, así como su intencionalidad.
- Después de interpretar y dialogar sobre los mosaicos del desarrollo, se cerrará la discusión con las siguientes preguntas:

¿Cómo se han sentido en el proceso de la actividad (elaboración grupal, apreciación de otros mosaicos, interpretaciones)?

¿Qué ideas claves se pueden sacar acerca del DESARROLLO?

¿En qué se ha enfocado cada mosaico? ¿Por qué?

¿Qué lecciones se pueden sacar de esta actividad?

Algunas notas para leer y reflexionar¹

Miradas sobre el Desarrollo



La idea del desarrollo resume los paradigmas del mundo moderno: la idea de que hay un futuro deseado o una sociedad "óptima", de que este futuro no llegará por azar sino que es posible planificarlo, finalmente de que se puede manejar el proceso para llegar a esos cambios, en forma de metas que reflejen lo deseado.

Antes de ingresar al tema en detalle, vale la pena puntualizar las distintas dimensiones que implica la discusión sobre el desarrollo². Un primer elemento es el **concepto** o conceptualización del desarrollo, es decir lo que es el desarrollo y cómo llegar al mismo. Corresponde a los objetivos del desarrollo y está fuertemente informado por consideraciones valorativas y normativas. El concepto está en el ámbito del debería, de lo que está bien. Un segundo nivel corresponde a las **teorías** de desarrollo, es decir a las hipótesis que se elaboran y deben probarse con respecto a las condiciones que promueven u obstruyen el progreso hacia el objetivo del desarrollo. Estas incluyen propuestas causales y variables, así como identifica actores, los roles que juegan, sus intereses y una evaluación de cómo los cambios los afectan. A diferencia del concepto, el ámbito de la teoría es lo que es, lo que pasa en la realidad concreta, pues está sujeto a comprobaciones fácticas utilizando procedimientos regularmente aceptados.

Por último, las **estrategias** de desarrollo se refieren a las acciones o intervenciones que deberían realizarse para promover los objetivos de desarrollo. Si bien tienen un contenido valorativo, requieren también una solidez académica.

Por lo general, somos mucho más flexibles para ampliar nuestros conceptos. Nos resulta difícil oponernos a argumentos valorativos, aunque lo que pasa en general es que se han combinado ambos tipos de lenguaje y eso puede tener pocas consecuencias. Los *modelos* y *enfoques* de desarrollo deberían tener incluidos estos cuatro niveles de una manera coherente. Lamentablemente no hemos encontrado definiciones claras y consensuadas sobre la diferencia entre modelo o enfoque, sino que más bien la gente que los usa indistintamente.

¹ Este texto fue elaborado por Rosa Mendoza (2004) para el curso: Aprendizaje autónomo en la promoción del Desarrollo. Una versión inicial de parte de este texto fue elaborada conjuntamente con Carmen Yon y Soledad Escalante en 1999 para las actividades de Escuela para el Desarrollo.

² Para este punto se ha tomado la traducción y síntesis hecha por Javier Diaz-Albertini a las definiciones de John Martinussen (1997): *Society, State & Market, A Guide to Competing Theories on Development*. Halifax, Canada: Fernwood Books.

No existe un solo enfoque de desarrollo, sino que este ha ido variando de acuerdo a los retos que plantean la economía, los procesos sociales y políticos, así como la identificación de problemas "nuevos" como la equidad de género, la gobernabilidad y la sostenibilidad ambiental. A estas alturas, se van dibujando algunos consensos sobre lo que entendemos por desarrollo (Slim, 1995):

- ◆ En primer lugar, de un énfasis casi exclusivamente centrado en la economía y el crecimiento económico en específico, ahora se entiende que el desarrollo verdadero es mucho más que la economía. Incluso los liberales más extremos reconocen que el crecimiento económico no basta para hablar de desarrollo. En el otro lado del espectro académico y político, pensadores más críticos, como Comeliau (2000), cuestionan la misma idea de crecimiento económico como una condición para el desarrollo.
- ◆ En segundo lugar, de haber sido inicialmente pensado como un reto de unos países ("los países subdesarrollados") que debían encontrar el camino para convertirse en "desarrollados", cada vez más se reconoce que el desarrollo es un objetivo universal, no sólo para los países del llamado Tercer Mundo. En este proceso ha intervenido tanto la visibilización de los vínculos entre las economías "desarrolladas" y "subdesarrolladas" propiciada por los teóricos de la dependencia, como la ampliación del concepto del desarrollo a todo lo que significa el "vivir bien" o la "calidad de vida", que llaman la atención sobre los problemas de desarrollo que se viven en las sociedades aparentemente "desarrolladas", como los suicidios, las adicciones, los hábitos de consumo, entre otros.
- ◆ Por último, a consecuencia de la discusión anterior, también se llega cada vez más al consenso de que el desarrollo tiene que ver con la interacción justa entre diferentes grupos y naciones. Se habla entonces de la equidad de género, de la interacción adecuada entre las culturas, de la justicia intergeneracional. A consecuencia de ello, se identifica que el desarrollo tiene que ver con las relaciones justas y equitativas, es decir con un asunto de poder. Desde esta lógica, el desarrollo si bien es una meta universal, no supone una receta universal, sino con las distintas percepciones como en cada sociedad o grupo concreto se define el "vivir bien".

Los enfoques de desarrollo traducidos en las políticas económicas y sociales puestas en ejecución en nuestros países, han estado sustentados mayormente en ideas de desarrollo hegemónicas en los centros de poder mundiales. A pesar de que en Latinoamérica han habido esfuerzos por crear propuestas alternativas, en la práctica actual encontramos que las políticas son orientadas por el llamado "Consenso de Washington", mientras que otros, permanecen aún fundamentalmente en la discusión académica y política.

En este proceso, si bien su formulación sigue estando asociada a la macroeconomía, cada vez es mayor el peso que las personas han ido adquiriendo. Podemos encontrar como los discursos sobre el desarrollo han ido complejizándose, recogiendo de las propuestas

alternativas que han surgido como respuesta a las limitaciones encontradas en las políticas puestas en marcha.

Para los propósitos de este curso, hemos identificado el principal modelo de desarrollo que ha tenido impacto en la formulación de políticas nacionales e internacionales, el propuesto por el Banco Mundial. También hemos considerado el enfoque de las Naciones Unidas, que recoge principalmente enfoque de Expansión de Capacidades de Amartya Sen, que ha dado lugar a los Informes sobre el Desarrollo Humano publicados por las Naciones Unidas desde 1991. Adicionalmente, presentamos dos enfoques que aunque no han llegado a tener impacto internacional en la elaboración de políticas, resultan interesantes por varios motivos. En el caso del enfoque de Desarrollo a Escala Humana, propuesto por Manfred Max-Neef y un equipo de colaboradores en el CEPALUR (Chile), encontramos bases comunes con muchas de las reflexiones y propósitos elaborados en el marco de la acción de las ONGs. En el caso del Indicador del Desarrollo Genuino, elaborado por equipos trabajando en Estados Unidos y Canadá, encontramos el esfuerzo por elaborar propuestas de indicadores que ayuden a identificar los esfuerzos por el desarrollo con una perspectiva amplia. El sentido de presentar estas propuestas es que vayan teniendo cada vez mayor importancia en el debate y el proceso de elaboración de las teorías y políticas de desarrollo.

Veremos alrededor de estos cuatro enfoques como se está avanzando en la redefinición del concepto de desarrollo, introduciendo modificaciones que trascienden el ámbito de la economía y trasladan el énfasis puesto en los bienes hacia las personas y sus posibilidades de realizarse plenamente como tales. Mirados más en detalle, sin embargo, veremos diferencias en la conceptualización de desarrollo que explican los diferentes énfasis de cada mirada.

1. El enfoque de desarrollo del Banco Mundial

Este enfoque es llamado neoliberal, pues desde el punto de vista de diversos críticos, recoge los principios propios de los primeros modelos de modernización económica de fines de los 60, luego del fracaso de las políticas redistributivas y los esquemas proteccionistas del Estado, impulsados por la política estructuralista de la CEPAL y la de Necesidades Básicas propiciada por varios organismos alrededor de las Naciones Unidas. La propuesta reúne un conjunto de políticas impulsadas por el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial.

Entre sus postulados consideran que los elementos del desarrollo no están estrechamente vinculados, sino que son independientes entre sí. Reconoce que el desarrollo es un proceso internacional, pero cada medida tiene distintos resultados en cada contexto, es decir, las posibilidades de variabilidad son muy grandes.

Según este modelo el capitalismo ha quedado demostrado como el único motor para el crecimiento económico, en otras palabras "el crecimiento económico se ha convertido en

la condición para la posibilidad de alcanzar casi todo lo que una sociedad espera lograr con el desarrollo"³.

El modelo propone que el Estado y el mercado son complementarios en el sentido de que el Estado es esencial para sentar las bases institucionales que requiere el mercado para el desarrollo del mercado.

Las medidas claves para avanzar al desarrollo, de acuerdo al informe del Banco Mundial 1991 pueden resumirse en:

- ◆ Leyes laborales orientadas hacia un mercado libre que permita que las fuerzas del mercado funcionen
- ◆ Macroeconomía estable
- ◆ Fomento del ahorro y la inversión
- ◆ Habilidad y voluntad de la industria doméstica para enfrentar la competencia extranjera

En este contexto, el papel del Estado en la promoción del desarrollo ha sido cuestionado por el proceso de globalización y el desplome del mundo socialista, entre otros. El informe sobre el Desarrollo Mundial 1997 del Banco Mundial precisa que ahora se espera que el Estado actúe no como agente directo del crecimiento, sino como socio, elemento catalizador e impulsor del proceso de desarrollo económico y social. Las sociedades deben, por ende, redefinir las responsabilidades del Estado, ampliando su capacidad de emprender y promover acciones de interés colectivo en forma eficiente a través de una doble estrategia:

- Articular las funciones del Estado que estén en consonancia con su capacidad. Es decir, centrar su atención en los factores sociales fundamentales y atenderlos eficientemente. Las tareas esenciales son: establecer un ordenamiento jurídico básico, mantener políticas no distorsionantes, invertir en servicios sociales básicos e infraestructura, proteger los grupos vulnerables y el medio ambiente. Frente a estas tareas, el Estado no tiene la exclusividad, sino que puede aprovechar las fuerzas del mercado en beneficio de los fines públicos.
- Ampliar las capacidades del Estado mediante la revitalización de las instituciones públicas. Esto se puede hacer a través de tres tipos de mecanismos: normas y controles eficaces como la separación de poderes; mayor competencia dentro de los procesos de contratación y ascensos en la administración pública y en la provisión de bienes y servicios; acercamiento del Estado a la sociedad, promoviendo la participación de los ciudadanos en el proceso de formulación de políticas y descentralizando el poder.

³ Levine, Barry (1992): Un manifiesto neoliberal para América Latina. En: Levine, Barry (comp.) "El desafío neoliberal. El fin del tercermundismo en América Latina". Editorial Norma.

2. El Enfoque de Desarrollo Humano (o expansión de capacidades)

De acuerdo a Amartya Sen, el desarrollo es el proceso de expansión de capacidades humanas. El concepto de *capacidad* es una noción derivada de la noción de *desempeño*: "Un desempeño es un logro de la persona: lo que él o ella es capaz de *hacer o ser*. Cualquiera de los desempeños refleja una parte del estado en que se encuentra una persona".

La capacidad de una persona refleja las varias capacidades de desempeños que una persona puede lograr. "La capacidad refleja la libertad de una persona para escoger entre diferentes maneras de vivir"⁴. Se trata pues, del dominio que tiene la gente sobre sus propias vidas para subsistir, del dominio de los individuos sobre las cosas y circunstancias.

Las capacidades de las personas dependen, entre otras cosas, del conjunto de bienes que puedan dominar. Sin embargo, el acceso a los bienes y servicios necesarios para vivir no sólo dependen de las actividades humanas vinculadas con la producción.

El desarrollo humano es "el proceso de ampliar la gama de opciones de las personas, brindándoles mayores oportunidades de educación, atención médica, ingreso y empleo, y abarcando el espectro total de opciones humanas, desde un entorno físico en buenas condiciones hasta libertades económicas y políticas"⁵. Dichas opciones pueden ser infinitas y pueden modificarse a través del tiempo.

Es un concepto amplio e integral, que está guiado por una idea sencilla: las personas son siempre lo primero. A diferencia del ingreso, la capacidad es un fin que no se refleja en el insumo sino en el producto humano: en la calidad de vida de las personas. La deficiencia en la capacidad es el resultado de la falta de oportunidades, debido a que la sociedad no ha proporcionado a las personas acceso a los medios para desarrollar o mantener una capacidad humana esencial.

Al nivel de *desarrollo humano*, las tres opciones esenciales de toda persona son disfrutar de vidas prolongadas, saludables y creativas, poder adquirir conocimientos y poder acceder a los recursos necesarios para gozar de un nivel de vida decoroso⁶.

La creación de capacidades está relacionada con la ampliación de *derechos* de las personas para acceder a los bienes y servicios que requieren para satisfacer sus necesidades y mejorar sus niveles de bienestar. *La pregunta es que puede hacer la persona y la finalidad es que los derechos se conviertan en capacidades.*

⁴ Sen, Amartya: "Development as Capability Expansion". En *Journal of Development Planning*. Nueva York, 1989. p: 44. Tomado de: Iguiñiz, Op. cit.

⁵ PNUD. *Desarrollo Humano: Informe 1992*. Colombia, 1992, p. 18.

⁶ PNUD. *Informe sobre desarrollo humano 1995*, p. 15. En: Eguren López, Fernando. *Evaluación social del desarrollo humano en el Perú*. Lima, Acción Ciudadana, 1997. pp. 38-39.

Los derechos se adquieren a través de las instituciones y mecanismos de participación política. Las personas deben participar de la propia definición de esos derechos y emanciparse, lo que nos sitúa en el campo de la participación política como parte del desarrollo. Se requiere un sistema de gobierno y un Estado que lo permita⁷.

El *desarrollo humano* requiere, por ello, de otras condiciones que se dan básicamente en tres niveles:

- ◆ Nivel político: supone la existencia de seguridad y paz social, la generación de mecanismos de participación ciudadana y la construcción de un régimen democrático,
- ◆ Nivel social: supone el incremento equitativo de los ingresos de las personas y de los hogares en función del crecimiento de la economía, la satisfacción de las necesidades básicas de la población (incluyendo el acceso a la salud y a la educación); finalmente,
- ◆ Nivel de políticas de preservación de recursos naturales (sobre todo de los recursos no renovables de un país).

Revisión de enfoques del desarrollo desde la perspectiva de expansión de las capacidades

El enfoque de capacidades de Sen modifica radicalmente los términos en que se venía planteando el desarrollo. En palabras de Iguiñiz, "en la definición de desarrollo ya no se trata solamente de cuántas cosas se producen por las personas (productividad), ni de cómo se las reparten entre ellas (equidad), ni si dichas cosas alcanzan para vivir o desempeñarse adecuadamente en la vida (necesidades básicas). Se trata más bien de saber cuántas vidas y cuánta vida, entendidas como capacidades y desempeños, se logran con la utilización de ciertas cosas por el ser humano"⁸.

El enfoque de expansión de capacidades reconoce que los bienes y servicios son valiosos, pero no por sí mismos. Su valor radica en lo que la gente puede hacer con ellos. El desarrollo no es solamente incrementar los bienes y servicios, sino fundamentalmente se define por acrecentar las capacidades de la gente.

El enfoque de expansión de capacidades reconoce que la búsqueda de satisfacción de los deseos es un aspecto de la existencia humana, que puede considerarse como una de las muchas capacidades relacionadas con el desarrollo. Pero, discrepa con el utilitarismo, propio de la economía tradicional de bienestar, por su insistencia en juzgar la importancia de todas las cosas exclusivamente por la utilidad asociada a ellas. Limitar la atención en la utilidad nos lleva a una percepción muy limitada de los seres humanos.

⁷ González de Olarte, Efraín: "Transformación sin desarrollo". En Julio Cotler (edit). *Economía, Sociedad y Política. Perú 1964-1994*. Lima: IEP, 1995.

⁸ Iguiñiz, Op. cit., p. 161

El enfoque de capacidades tiene relación con el enfoque de necesidades básica en el sentido que el objetivo del desarrollo es brindar a los seres humanos la oportunidad de una vida plena. Sin embargo, el enfoque de necesidades básicas diverge del de capacidades en lo siguiente:

- ◆ Las necesidades básicas se definen en términos de bienes y servicios y no de las capacidades
- ◆ Las necesidades básicas se interpretan con base a un mínimo de cantidades específicas de bienes y servicios concretos, lo que permitiría alcanzar sólo un nivel mínimo de capacidades. El enfoque de capacidades, no pone límites.
- ◆ El concepto de necesidades básicas es más pasivo que el de capacidades. El concepto de capacidades se basa en la libertad para hacer algo (¿Qué puede hacer una persona?), mientras que el de necesidades con la plena satisfacción de sus necesidades (¿Qué se puede hacer por una persona?)

Este es un planteamiento promovido por el sistema de las Naciones Unidas. Más que un modelo es una aspiración que deberá asegurar al mismo tiempo viabilidad económica, justicia social y sostenibilidad ecológica. De esta manera se busca compatibilizar el crecimiento económico con la democracia social, el desarrollo humano y la protección del planeta.

Así, desde los indicadores económicos para el desarrollo de las naciones a los indicadores sociales para el desarrollo humano, o los indicadores ambientales para el desarrollo sustentable, se ha ido recorriendo un largo camino a lo largo de décadas donde -entre otras cosas- se ha ido visibilizando a las personas y distinguiéndose entonces diferencias y hasta contradicciones entre los niveles de desarrollo nacional y humano.

A partir de este enfoque el PNUD ha elaborado un índice de Desarrollo Humano (IDH) con sus tres variables sobre salud, educación y crecimiento económico. Este índice pretende, por un lado, medir la calidad de vida de las personas y, por otro, evitar confundir desarrollo con crecimiento económico⁹.

En el Perú se ha aplicado el índice del PNUD a los datos censales de 1972, 1981 y 1993. Dicho estudio ha permitido la constatación de un importante nivel de progreso en los últimos veinticinco años. Los indicadores relacionados con la educación-alfabetismo y matrícula escolar-, y con la salud -esperanza de vida-, han mostrado un progreso

⁹ Es importante tener presente que Amartya Sen está estrechamente vinculado a la elaboración de los informes anuales del PNUD. Sen ha mostrado los errores empíricos que ha traído al cálculo económico ese equivocado supuesto de que las personas sólo actúan en función de sus intereses individuales inmediatos, y que la economía y la moral no tendrían en consecuencia nada que decirse.

constante. En cambio, el indicador del producto bruto interno en relación con el volumen de la población es el más irregular y el que menos ha avanzado¹⁰.

Al desarrollo humano le interesa tanto el desarrollo de *capacidades humanas* como su utilización productiva. Lo primero supone invertir en las personas, lo segundo requiere que las personas contribuyan al crecimiento del Producto Nacional Bruto PNB y al empleo.

La teoría del *desarrollo humano* promueve, tanto la generación de crecimiento económico y su distribución, así como las necesidades básicas y el espectro global de las aspiraciones humanas.

La preocupación por el *desarrollo humano* tiene un origen doble: por un lado, parte de una opción ética y moral; por otro, constata que el desarrollo económico no es suficiente para asegurar una mejor calidad de vida de los seres humanos y de la sociedad en su conjunto.

Para que un *desarrollo* pueda ser calificado de *humano*, este tendría que reducir las desigualdades, superar la pobreza, respetar los derechos de los individuos y de las instituciones, crear capacidades para elegir, asegurar la libertad y la integridad física, entre otros.

El Índice de Desarrollo Humano (IDH)

El cálculo del *desarrollo humano* se realiza sobre la base de indicadores correspondientes a esperanza de vida, educación e ingresos per cápita. *Desarrollo Humano: Informe 1991* propuso un nuevo indicador de libertad humana, mediante el cual se busca evaluar el status de los derechos humanos de conformidad con conceptos y valores generalmente aceptados.

El IDH es una nueva medición del progreso socioeconómico diseñada por el *Informe de Desarrollo Humano* desde 1990. Mediante el IDH puede medirse el progreso de un país de modo más global que cuando se utiliza exclusivamente el Producto Nacional Bruto PNB.

El IDH es una aproximación gruesa al grado de desarrollo humano alcanzado por los diferentes países. Sin embargo, no da cuenta, de modo suficiente, de las diferencias existentes entre los mismos.

El índice básico de desarrollo humano se construye a partir de la esperanza de vida de la población, del nivel educativo alcanzado y del producto bruto interno per cápita; de este modo, se proporciona una medida compuesta del progreso humano.

¹⁰ Pese a la recuperación experimentada en estos últimos años, el PBI estaría a nivel del año 1966, ni siquiera llegaría al del año censal 1972. Fuente: Eguren López, Fernando. *Evolución Social del Desarrollo Humano en el Perú*. Lima, Acción Ciudadana, 1997. pp. xvi-xvii.

El IDH se extiende en un rango que va del cero al uno. El IDH más cercano al cero expresa los valores más bajos de desarrollo humano, mientras que el más cercano a uno muestra los valores más altos. El IDH contribuye a que nuestras concepciones sobre el desarrollo se modifiquen a favor de una concepción más integral de éste. El IDH mide los logros en la capacidad media del país. Frente a este índice se encuentra el índice de pobreza de capacidad (IPC), que mide la falta de capacidad de las personas: mala salud, analfabetismo y peso muy bajo.

3. Desarrollo a Escala Humana ¹¹

El enfoque de Desarrollo a Escala Humana es el resultado de un trabajo transdisciplinario (economía, sociología, psiquiatría, filosofía, ciencia política, geografía, antropología, periodismo, ingeniería, derecho) de profesionales de América Latina (Chile, Uruguay, Bolivia, Colombia, México, Brasil, Canadá) reunidos por el Centro de Alternativas de Desarrollo (CEPAUR) de Chile.

Propone una nueva filosofía del desarrollo, sustentada en una teoría de las necesidades humanas para el desarrollo. Se apoya en el protagonismo real de las personas, en "la transformación de las persona-objeto a la persona-sujeto del desarrollo", y en ese sentido apunta a la profundización democrática¹².

Postulados y conceptos básicos

El postulado básico del cual parte el enfoque de Desarrollo a Escala Humana es que el desarrollo se refiere a las personas y no a los objetos. El mejor proceso de desarrollo será el que permita elevar la calidad de vida de las personas. La calidad de vida dependerá de las posibilidades que tengan las personas de satisfacer adecuadamente sus necesidades humanas fundamentales.

Para Max-Neef, el desarrollo está relacionado con el proceso mismo de satisfacer las necesidades (los distintos modos de ser, hacer, estar o tener de las personas para satisfacer sus necesidades), que con el acceso a bienes de la economía. Las necesidades son concebidas como potencia y no sólo como carencia, en la medida que comprometen y movilizan a las personas. La calidad de vida depende de las posibilidades de las personas de satisfacer sus necesidades humanas.

Según el enfoque de Desarrollo a Escala Humana las necesidades son universales, finitas y clasificables. Lo que varía a través del tiempo y las culturas son las formas (satisfactores) y los medios (bienes) utilizados para conseguir su satisfacción.

¹¹ Los conceptos aquí vertidos han sido tomados de Max-Neef, Manfred y otros. *Desarrollo a Escala Humana: una opción para el futuro*. Santiago: CEPAUR, Fundación Dag Hammarskjold, 1986.

¹² Op. cit., pp. 14-15.

Necesidades

Todas las necesidades humanas son prioritarias y las mismas para todas las personas. Forman un sistema en el que no cabe establecer jerarquías, donde unas se consideren necesidades primarias y secundarias. En este sentido se reinterpreta la noción de pobreza, básicamente ligada a las carencias económicas, para ampliar su aplicación a cualquier necesidad humana no satisfecha. Hablamos entonces de pobrezas: la pobreza de subsistencia (debido a alimentación y abrigo insuficiente), de protección (por sistemas de salud insuficientes, la violencia, etc.), de afecto (por el autoritarismo, la opresión, etc.), de entendimiento (por la deficiente calidad de la educación). Las necesidades humanas también son potencia. Concebirlas sólo como carencia, las reduce a lo fisiológico. En la medida que las necesidades comprometen, motivan y movilizan a las personas, son también potencialidad.

En este sentido, es más apropiado hablar de que las necesidades se vivan, se realicen y se potencien. Así, por ejemplo, la necesidad de participar es potencial de participación, la necesidad de crear es potencial de crear.

Las necesidades humanas afectan todo el contexto social. No sólo se relacionan con los bienes y servicios, sino también con prácticas sociales, formas de organización, modelos políticos y valores que repercuten sobre las formas en que se expresan necesidades.

Las necesidades pueden desagregarse de diversas formas. En la propuesta de Max-Neef se han clasificado de acuerdo a criterios existenciales y axiológicos:

a) Criterios existenciales:

Ser	Hacer
Tener	Estar

b) Criterios axiológicos (relacionados con la constitución del ser):

Subsistencia	Protección	Creación
Participación	Afecto	Identidad
Entendimiento	Ocio	Libertad

Los bienes son instrumentos y no fines: una forma de replantear el desarrollo

Mientras un satisfactor es en sentido último el modo por el cual se expresa una necesidad, un bien es en sentido estricto el medio por el cual el sujeto potencia los satisfactores para vivir sus necesidades. Los artefactos se ponen al servicio de la vida y no la vida al servicio de los artefactos.

El concepto de satisfactores exige a la economía la inclusión de aspectos sociales y subjetivos, ya que la satisfacción de necesidades no depende sólo de bienes, sino por

ejemplo de formas de organización, de modelos políticos y valores que repercuten en la forma como se satisfacen las necesidades.

El desarrollo implica un cambio de racionalidad: de la eficiencia (centrada en la productividad de bienes y servicios) a la sinergia (formas de ser, tener, hacer o estar que permitan satisfacer simultáneamente varias necesidades).

El enfoque de Desarrollo a Escala Humana no excluye metas como el crecimiento económico para que las personas accedan a bienes y servicios. La diferencia es que la meta se realiza en el proceso mismo del desarrollo. Es decir, las necesidades humanas pueden empezar a realizarse desde el comienzo y durante todo el proceso de desarrollo¹³.

En suma, el enfoque de *desarrollo a escala humana*, presenta criterios axiológicos (relacionados con la constitución del ser), que vincula elementos como la protección, el afecto, la creación, la libertad (características tradicionalmente ligadas a lo femenino), con objetivos esenciales del desarrollo como: potenciar las necesidades humanas fundamentales, generar niveles crecientes de auto-dependencia, generar articulaciones orgánicas, potenciar actores sociales y profundizar en la democracia.

4. Redefiniendo El Progreso: El Indicador de Progreso Genuino

El desarrollo del Indicador del Progreso Genuino se inició en 1994, con la labor de la organización sin fines de lucro *Redifining Progress*¹⁴, conformada, entre otros por Clifford Cobb, Mark Glickman y Craig Cheslog, en Estados Unidos. Posteriormente desde 1997 el trabajo del grupo *Genuine Progress Index for Atlantic Canada*¹⁵, liderado por Ron Colman, está desarrollando un índice de desarrollo sostenible y bienestar para Nueva Escocia, en Canadá. La idea es que este pueda servir como un proyecto piloto para Canadá. Con esta finalidad, la oficina nacional de estadísticas de Canadá les brinda soporte en acceso a información, asesoría y revisión de sus borradores de trabajo. Hasta el momento, los reportes de IPG han conducido a proyectos de desarrollo de indicadores a nivel comunitario.

El grupo de investigadores que propone el IPG parte de reconocer que el objetivo del PNB (Producto Nacional Bruto) era medir la producción durante la Segunda Guerra Mundial, y contabilizar el intercambio de dinero. En consecuencia, cuanto más dinero se gasta en bienes y servicios, la economía crece más, sin importar si estas transacciones económicas aumentan o disminuyen nuestro bienestar.

Mucho de lo que ahora se mide como crecimiento económico consiste en arreglar problemas sociales, utilizar recursos naturales hipotecando o poniendo en riesgo

¹³ Op. cit., p. 51.

¹⁴ Redifining Progress: www.RedifiningProgress.org

¹⁵ GPI Atlantic: www.gpiatlantic.org

recursos necesarios para el futuro o trasladando la satisfacción de necesidades que eran resueltas por los hogares y las comunidades, a la esfera del mercado. Por ejemplo el uso de combustibles fósiles añade al PNB, pero disminuye los recursos no renovables, contamina la atmósfera con las emisiones de gases de los vehículos y las fábricas, incrementa las congestiones de tráfico y los accidentes y contribuye a los cambios climáticos. Todos estos hechos disminuyen nuestra calidad de vida.

En suma, utilizar el PIB como la única medida del crecimiento económico puede ocultar problemas sociales y económicos claves.

La importancia de contabilizar el progreso: el Índice de Progreso Genuino (IPG).

El Indicador de Progreso Genuino (IPG)¹⁶ es una medida comprensiva de la salud de un país, región o localidad expresada en términos económicos. A la medida del Producto Interno Bruto (PIB) le agrega la valoración económica de intercambios no monetarios que este no considera como el trabajo doméstico y el voluntario. Asimismo, le resta factores como el crimen, la polución y las rupturas familiares. Estos ajustes permiten que el IPG brinde una mirada más clara del progreso de los pueblos que el PIB.

Algunos de los temas que se toman en cuenta desde la experiencia de Estados Unidos son:

I. Crimen y rupturas familiares

La ruptura social significa altos costos en las personas y las sociedades, en forma de costos legales, médicos, daños a la propiedad, entre otros. El PNB trata esos costos como gastos que incrementan el bienestar. En contraste, el IPG resta los costos derivados del crimen y los divorcios.

II. Trabajo doméstico y voluntario

Parte del trabajo más importante en la sociedad es hecho en las familias y comunidades. El cuidado de los niños, las reparaciones domésticas, el cuidado de los miembros de la familia enfermos y ancianos, la cocina y la limpieza cotidiana del hogar, así como el trabajo voluntario que se realiza para suplir necesidades comunales como los comedores populares, la atención primaria de salud, entre otros. Este trabajo es hecho principalmente por mujeres y al no pasar por un intercambio mercantil, se convierte en invisible en las cuentas nacionales. El IPG, atendiendo a un largamente ansiado reclamo de los grupos feministas, incluye este valor, al costo aproximado de lo que costaría pagar a alguien externo para realizarlo.

¹⁶ GPI (Genuine Progress Indicator) en su versión original en inglés.

III. **Distribución del ingreso**

El sentido común y la teoría económica nos dicen que las personas de bajos ingresos se benefician más de un determinado aumento de su ingreso que las personas de altos ingresos. De acuerdo con esto, el IPG se incrementa cuando los pobres reciben un mayor porcentaje del ingreso nacional, y baja cuando este monto declina.

IV. **Reducción de recursos**

Si la actividad económica reduce los recursos físicos necesarios para el futuro, no se está creando realmente bienestar, sino prestándose de las futuras generaciones. El PNB cuenta esto como ingreso. El IPG por el contrario cuenta la reducción o degradación de los recursos naturales como suelos, aguas y materiales no renovables (incluso el petróleo) como costo

V. **Contaminación**

El PNB cuenta la contaminación doblemente como ganancia. Primero, cuando se crea y luego cuando se limpia. En contraste, el IPG resta los costos de la contaminación del aire y el agua como daños a la salud y el medio ambiente.

VI. **Daño medioambiental de largo plazo**

Los cambios climáticos y el manejo de los desperdicios nucleares son costos de largo plazo derivados del uso de recursos subterráneos no renovables y energía atómica. Estos costos no aparecen en las cuentas económicas ordinarias. Lo mismo sucede con la degradación de la capa de ozono causada por el uso de gases cloro-fluor-carbonados. El IPG considera estos como costos.

VII. **Cambios en el uso del tiempo libre**

En la medida que una nación incrementa su riqueza, la población debería tener una mayor libertad para decidir entre trabajar más o tener más tiempo libre para actividades familiares u otras. Recientemente, sobre todo en los países ricos, está ocurriendo lo opuesto. El PNB ignora la reducción del tiempo libre, pero el IPG considera el tiempo de ocio como algo de valor. Cuando se incrementa el tiempo libre el IPG sube y cuando este desciende, el IPG baja.

VIII. **Gastos preventivos**

El PNB considera como adiciones al bienestar el dinero que la gente gasta para prevenir la erosión en su calidad de vida para compensar accidentes o desgracias de distintos tipos. Ejemplos de esto son los costos médicos y de reparación de autos derivados de los accidentes de tránsito, los costos domésticos de instrumentos para prevenir la contaminación, como los filtros de agua, por ejemplo. El IPG cuenta estos gastos como costos, en lugar de cómo beneficios.

IX. **Tiempo de vida de bienes duraderos e infraestructura pública**

El PNB confunde el valor que brindan las compras domésticas mayores, con los montos de dinero que la gente gasta en ellos. Esto oculta la pérdida de bienestar

resultante del corto período de uso de estos bienes. El IPG considera el dinero gastado en bienes de capital como costos y el valor del servicio que estos brindan año tras año como beneficio. Esto se aplica tanto a bienes de capital, como a la infraestructura pública como las carreteras.

X. Dependencia de bienes foráneos

Si un país permite que sus bienes de capital declinen, o si financia el consumo de capital prestado, está viviendo fuera de sus límites. El IPG cuenta las sumas concretas al stock de capital como contribuciones al bienestar y trata el capital prestado como reducciones. Si el capital usado es usado como inversión, se anulan los efectos negativos, pero si se usa para financiar su consumo, el IPG declina.

Por su parte, el equipo de Nueva Escocia ha organizado estos indicadores de la siguiente manera:

Uso del tiempo

- ❖ Valor económico del trabajo cívico y voluntario.
- ❖ Valor económico del trabajo doméstico y de cuidado infantil.
- ❖ Costos del subempleo
- ❖ Valor del tiempo libre

Capital Natural

- ❖ Suelos y agricultura
- ❖ Bosques
- ❖ Medio ambiente marino
- ❖ Recursos subterráneos no renovables

Calidad del Medio Ambiente

- ❖ Emisiones de gas de efecto invernadero
- ❖ Transporte sostenible
- ❖ Análisis de huella ecológica
- ❖ Calidad de aire
- ❖ Calidad de agua
- ❖ Residuos sólidos

Nivel socioeconómico

- ❖ Distribución del ingreso
- ❖ Deuda, endeudamiento externo y movimientos de capital
- ❖ Evaluaciones de durabilidad
- ❖ Índice compuesto de seguridad y subsistencia

Capital Social

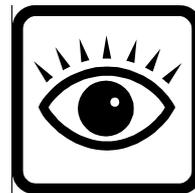
- ❖ Cuidado de la salud
- ❖ Escolaridad
- ❖ Costos del crimen
- ❖ Índice de libertad humana

Tomando como caso Estados Unidos, *Redefining Progress* encontró que, mientras el PIB había tenido un crecimiento casi continuo desde 1950, el IPG había tenido una conducta mucho más modesta. En el período 1974-1994 el PIB creció en 79% (en dólares constantes de 1996). En ese mismo período el IPG creció sólo en 2%. Las diferencias entre ambas cifras muestran cómo los precios de mercado fallan en reflejar los verdaderos costos sociales de las actividades económicas.

La aplicación del IPG ha permitido identificar que en Nueva Escocia (Canadá), el 80% de sus pobladores está peor de lo que estaba en 1980 y que la brecha entre los que ganan más y menos se ha ampliado, a despecho del incremento del PNB. También ha encontrado que las mujeres son más pobres que los hombres.

Actividad # 3:

Paradigmas de conocimiento y concepciones de desarrollo



Esta actividad pretende reflexionar y cuestionar las ideas que tenemos sobre el conocimiento y las implicancias que traen a nuestra acción.

Para ello se hará una exposición dialogada, que combinará el uso de la lluvia de ideas para recoger creencias del grupo y del medio en el que se desarrollan.

La lluvia de ideas pretenderá recabar ideas en torno a los conceptos claves de la reflexión (conocimiento y desarrollo).

La exposición dialogada estará apoyada en una presentación de diapositivas. Estas serán un apoyo para la discusión, pero han de ser enriquecidas en el diálogo.

Paradigmas de conocimiento y concepciones de desarrollo

Curso: Enfoques de Desarrollo
Arnaldo Serna

¿Qué es el conocimiento?

- ¿Qué significa conocer?
- ¿Qué se puede conocer y qué no?
- ¿Cuál es la relación entre conocimiento y realidad?
- ¿Qué relación hay entre conocimiento y verdad?

Escuela para el Desarrollo

Paradigmas de conocimiento

- Conjunto articulado de *creencias* que explican y guían mi acción en el mundo
- "...está constituido por supuestos teóricos, leyes y técnicas de aplicación que deberán adoptar los científicos que se mueven dentro de una determinada comunidad científica"(Kuhn, 1962)
- Un paradigma determina lo que es conocimiento (y aquel que no lo es)
- Determina la manera en cómo se obtiene conocimiento, cómo y quién lo produce

Escuela para el Desarrollo

Paradigmas de conocimiento

- **Hegemónico**
 - Basado en el positivismo
 - Hombre es ser racional que domina la naturaleza
- **Contracorriente**
 - Crítica al cientificismo
 - Todo es subjetivo, relativo
- **Alternativo**
 - Asume críticas, integra racionalidad y subjetividad, distintos saberes
 - Construcción social del conocimiento

Escuela para el Desarrollo

Críticas al paradigma hegemónico

- Kuhn en "La estructura de las revoluciones científicas" cuestiona las bases epistemológicas del paradigma moderno (occidental)
- Paradigma da seguridad, porque delimita
- No reconoce otras formas de conocimiento diferentes al positivista / racional (Cartesiano).
- "Pienso luego existo" como base del método
- Valoración de la objetividad, y desprecio de la subjetividad y formas no científicas
- Explicaciones de causa-efecto, relaciones de sujeto (racional) - objeto

Escuela para el Desarrollo

...Paradigma hegemónico (2)

- Existen distintas formas de conocer y relacionarse con la realidad
- Más allá de la racionalidad, de la objetividad, del método científico, de lo que dicen los expertos... está la vida
- La vida, el ser humano, la sociedad, la historia... es tan complejo que basta con tratar de comprendernos, en el contexto y tratar transformarlo, recrearlo, gozarlo...
- Renuncia a la pretensión de la racionalidad que convierte a lo otro en objeto. Verse como parte de una realidad compleja, interdependiente, mágica...

Escuela para el Desarrollo

...Paradigma hegemónico (3)

- Paradigma hegemónico se impone, se siente superior, desvaloriza a los otros, no los comprende.
- Se adapta, y asimila las críticas; al mismo tiempo que genera estrategias para desprestigiar a los actores que plantean otro paradigma.
- Establece castigos (etiquetas, desprestigio, separación) para los que se acercan a los límites
- Radicaliza sus posturas, auto-generando su propia caída

Escuela para el Desarrollo

Paradigma de conocimiento holístico

- Valora distintas formas de conocimiento (incluido el científico)
- Ubica a la persona dentro del contexto como parte de la realidad
- Reconoce que todas las personas manejan conocimiento y lo generan (capacidad de crear, construir y de-construir, comprender)
- Las relaciones son horizontales en tanto el diálogo enriquece la mirada, y la diversidad es considerada riqueza, reto, característica humana

Escuela para el Desarrollo

Paradigmas co-existent

- El cambio de paradigma se da a partir del reconocimiento de los límites del paradigma en el que estamos
- Estamos dentro de un paradigma como producto del proceso de socialización
- Todo cambio genera resistencias, búsqueda de adaptaciones
- Quienes siguen en el paradigma original no pueden ver/comprender el nuevo paradigma
- No basta con repetir explicaciones para asumir un paradigma. Es un proceso integral de idas y vueltas

Escuela para el Desarrollo

¿Qué es el Desarrollo?

- Para el mundo occidental moderno
- Para el mundo andino
- Para el mundo no-occidental
- Para los teóricos
- Para la gente común
- Para nosotros (agentes de desarrollo)
- Para las nuevas generaciones

Escuela para el Desarrollo

Concepciones de Desarrollo

- Desarrollo = felicidad
- Desarrollo = progreso material
- Desarrollo = fenómeno multidimensional
- Desarrollo = vida humanamente digna
- Desarrollo = proceso de humanización
- Desarrollo = proceso lineal por realizar
- Desarrollo = armonía cíclica en la naturaleza

Escuela para el Desarrollo

Paradigmas de desarrollo

- **Hegemónico**
 - Basado en el crecimiento económico
 - Pasos a seguir
- **Contracorriente**
 - Estado planificador y distribuidor de riqueza
 - Pasos a seguir
- **Alternativo**
 - Cambio de sistema de relaciones y poder compartido
 - Construcción endógena colectiva

Escuela para el Desarrollo

Modelo de Desarrollo Hegemónico

- Desarrollo = Progreso material
- Un concepto comparativo: Desarrollados y En-desarrollo (sub-desarrollados o en vías de desarrollo)
- Modelo hegemónico: Desarrollo económico que va incluyendo indicadores de calidad de vida humana (género, derechos, democracia y ciudadanía, medio ambiente, paz...)
- Se realiza en el contexto de globalización y bajo hegemonía de modelo económico neoliberal

Escuela para el Desarrollo

Modelos alternativos de Desarrollo

- Críticos del sistema socio-económico mundial, y su modelo hegemónico "deshumanizante", injusto
- Algunas propuestas críticas pero funcionales al sistema
- Otras con pretensiones de crear un nuevo sistema
- Modelos holísticos, de desarrollo humano integral, de progreso genuino, planteado por los propios actores, prospectivos...

Escuela para el Desarrollo

Enfoques de desarrollo

- Concepto
 - Idea e ideal de desarrollo
- Teoría
 - Explicación e hipótesis para lograr el desarrollo
- Estrategias
 - Políticas, procedimientos, herramientas para fomentar el desarrollo

Escuela para el Desarrollo

Enfoques de Desarrollo

- Enfoque neoliberal (Banco Mundial)
- Enfoque Desarrollo humano o expansión de capacidades (ONU)
- Enfoque de desarrollo a escala humana (CEPAUR)
- Enfoque de progreso genuino (Grupo Atlantic)

Escuela para el Desarrollo

Actividad # 4:

Negociaciones y concesiones



Los distintos paradigmas de conocimiento están asociados a formas de relación y subordinación, siendo el conocimiento una causa de poder que se impone por el hecho de considerarse, y se considerada, superior.

En este ejercicio vamos a analizar las relaciones entre tres tipos de actores, cada uno de los cuales posee un paradigma de conocimiento diferente, así como una idea o modelo de desarrollo.

Cada grupo analizará a cada tipo de actor, para luego pensar en cómo sería su relación con los otros actores.

Al interior de cada grupo harán un ensayo de las formas de relación en torno a la situación presentada como ejemplo. En este caso, los actores se dividen entre los miembros del grupo. De esta manera se prepararán para el juego de roles.

	<p>Actor Moderno Positivista Profesional representante de agencia de cooperación, tiene la tarea de proveer los recursos necesarios y asegurar que los indicadores de resultado del proyecto se hayan cumplido eficientemente. El desarrollo se dará cuando las poblaciones pobres cubran sus necesidades básicas. Para ello es necesario que se les dé a las poblaciones retrasadas lo necesario para que se modernicen y mejoren su situación de pobreza.</p>	
<p>Actor Holístico Profesional de ONG, responsable de ejecución de proyecto. Realiza procesos participativos que buscan valorar los saberes de población con la que trabaja. La población debe desarrollar capacidades para auto-generar su desarrollo, y esto es un proceso de mediano o largo plazo. El desarrollo se dará cuando las personas y poblaciones empoderadas generen su propio bienestar integral. Para ello, es necesario recuperar los saberes tradicionales y en diálogo con otros mejorarlos para la solución de los problemas cotidianos.</p>		<p>Actor Andino Líder de organización social de base con la que se coordina el proyecto. La vida es cíclica como la naturaleza y esto es algo que hay que respetar. La comunidad es más importante que los individuos, y hay que ser recíprocos en nuestras relaciones. Las necesidades se tienen que satisfacer con cosas concretas, prácticas. El desarrollo es parte de la vida, uno nace, crece se reproduce y muere. Para ello la vida nos va enseñando lo que necesitamos, lo que es bueno para todos, y debemos tomar lo mejor de cada experiencia.</p>



Trabajo en plenaria: Juego de Roles

En el juego de roles cada grupo, por sorteo tendrá que asumir el rol de uno de los actores en su relación con los otros actores.

La representación de las relaciones se hará en tres escenarios similares pero distintos por la intencionalidad de los diferentes actores.

El escenario es una reunión entre los tres actores en el que se discutirá un proyecto de desarrollo.

- En el primer escenario cada actor tratará de sacar mejor provecho de las relaciones;
- En el segundo escenario, cada actor buscará colaborar para que todos los actores salgan beneficiados; y
- En el tercer escenario tratarán de encontrar una manera diferente de relación. En este escenario los actores podrán cambiar de paradigma de conocimiento y de modelo de desarrollo si es que lo estiman conveniente.

Después de cada escenario, en plenaria se analizará los elementos observados en el juego de roles, tratando de identificar los principales argumentos explícitos e implícitos de cada actor, y a partir de ello identificar las implicancias de las formas de relación.

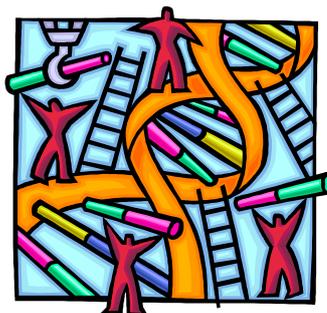
Al final se reflexiona colectivamente sobre la realidad de sus relaciones con otros actores y las lecciones para la vida, y para su práctica de promoción.

En esta parte es importante que escribas las **lecciones** de esta sesión:

A large, empty rectangular box with a wavy bottom edge, intended for writing lessons. The box is oriented vertically and occupies most of the page's width and height. The bottom edge of the box is not straight, following a gentle curve that dips in the middle and rises towards the right side.

UNIDAD II

Cambios del concepto de desarrollo en la historia



Actividad # 5:

Yo en el Perú y en el mundo

El desarrollo está marcado por la dinámica, por el proceso y el contexto en el que éste se da. Importan los actores, sus historias, sus intereses, las influencias mutuas. Y lo pasado condiciona el presente y el futuro. Por ello en esta parte es necesario prestar atención al tiempo y el desarrollo del concepto de DESARROLLO en nuestra vida.

En esta actividad se trata de reconstruir dos líneas de tiempo del desarrollo, una referida al Perú y la otra al Mundo. Ambas serán construidas a partir de las experiencias y saberes previos que cada participante tiene.

La amplitud de cada línea de tiempo tendrá como horizonte temporal de mediados del siglo pasado a la fecha. El detalle de la misma estará marcado por los hitos que el grupo determine, y por el tiempo de trabajo del que disponen.

¿Cómo se hace una línea de tiempo?

- En primer lugar en función del **horizonte temporal**, se establecen las referencias o escalas temporales, es decir décadas, lustros, años, meses o días (en el análisis de casos específicos se puede llegar a hacerlo en horas).
- En segundo lugar se ubican los **hechos** relacionados con el tema de la línea de tiempo. En este caso se trata de ver el Desarrollo en el que los protagonistas son las y los autores de la línea de tiempo.
- En tercer lugar, se completa con **otros elementos claves** como:
 - Personajes claves (personas o instituciones),
 - Conceptos o ideas, corrientes, modelos predominantes y emergentes
 - Problemas y/o conflictos significativos
 - Logros, fracasos, etapas de crisis
 - Símbolos
- En cuarto lugar, se establece una interpretación de los hechos y a partir de ello una **periodificación**, ubicando nombres síntesis para cada periodo.
- Finalmente, se prepara el material para su presentación ante otros. En esta fase se ha de poner la creatividad en marcha, para hacer la presentación gráfica lo más clara posible, ayudándose de símbolos, colores, tipos de letra, etc.



Trabajo en plenaria

Las líneas de tiempo elaboradas por los grupos serán colocadas en lugares visibles para que todas las personas puedan verlas.

Luego se presentarán una a una las líneas de tiempo.

A partir de la segunda línea de tiempo, se tendrá que establecer relaciones con la línea de tiempo anterior, señalando semejanzas y diferencias.

A partir de las presentaciones se conversará sobre los principales hechos y periodos. Para ello en plenario se construirá una línea de tiempo con el aporte de todos los grupos, centrándose en los principales hitos relacionados al desarrollo.

Es importante establecer una conversación en torno al **futuro**, y a las lecciones que se pueden sacar de la mirada a la historia, señalando las implicancias para nuestra acción concreta como personas, como organizaciones, como ciudadanos.

Algunas notas para leer y reflexionar

Las ONGDs y los retos de la globalización frente al siglo XXI: ¿organizaciones de prestación de servicios o promotoras del cambio social?¹⁷



En este año (1999) que termina hemos sido testigos y asistido a una cantidad de celebraciones de aniversarios de ONGDs que bordean los 20 a 25 años de existencia, es decir, que se formaron y forjaron en las décadas de los 70s y 80s.

Si habría que desempolvar el viejo álbum de fotografías, quizás serían recurrentes imágenes que nos hablan de oficinas austeras y desbordadas de *files*, pero también por una discreta e enigmática sensación de *familia*, de *grupo*. Nos veríamos laborando en espacios territoriales modestos recompensados por estrechos vínculos con no tan modestas expresiones de la organización social y popular de aquellas épocas. Advertiríamos difusos marcos lógicos, escuálidos indicadores, subterráneos FODAs y endeblés líneas de base; todos ellos al amparo de utopías suficientes que organizaban las energías cotidianas; pero, sobretodo, nos apreciaríamos envueltos de iniciativa, posición y polvareda.

Claro, estamos en otras épocas, en las cuales al parecer, el elemento organizador es el proceso de globalización del cual somos parte. Nuestro nuevo álbum de fotos de hecho registra otras imágenes.

Precisamente este documento contiene algunas reflexiones y notas acerca de los retos que plantea la globalización de cara al siglo XXI a este conjunto de ONGDs que, iniciadas bajo una actitud crítica frente a modelos de desarrollo centrados en el crecimiento económico, han seguido un proceso particular de adecuación a los escenarios nacionales e internacionales que se han ido presentando en los últimos años. En esta mirada hemos omitido ONGDs de más reciente formación, en la medida que consideramos que sus motivaciones, valores e incluso las formas organizativas difieren tanto, que es casi imposible reconocer a ambos tipos de organizaciones bajo las mismas etiquetas.

El tema motivador es la difícil tarea de (re)construir una identidad propia para los próximos años en un escenario de clara tensión entre posibles caminos a seguir. Asimismo, la necesidad de enfrentar con una actitud proactiva a las presiones y acondicionamientos políticos y económicos que influyen en nuestras decisiones institucionales. Y es que consideramos que aquellos roles que *elijan* las ONGDs para

¹⁷ MELGAR, Walter y Rosa MENDOZA Publicado en Franja No. 18, Boletín Informativo de Escuela para el Desarrollo, diciembre 1999.

encarar el proceso de globalización y sus efectos en el sistema de cooperación serán los elementos cruciales para definir su identidad final.

La globalización y el rol de las ONGs ante la nueva agenda social



Estamos experimentando una transición. El proceso de globalización significa un cambio revolucionario en el estado del mundo. Una revolución diferente a la que imaginábamos en nuestros sueños de los 70s; pero finalmente una revolución, porque debido a ella nada puede permanecer como era antes.

Incluso en la comunidad más remota, su influencia no puede ser pasada por alto. El mundo está casi totalmente intercomunicado, los capitales se mueven por el mundo en busca de los mejores lugares en los cuales producir y vender.

Sin embargo -y a pesar de todas las promesas del modelo liberal y a la obsecuencia con la que los gobiernos de los países del sur han puesto en práctica las propuestas de políticas emanadas del Banco Mundial y el FMI-, los problemas sociales y económicos centrales del mundo siguen sin solucionarse. Tomemos como ejemplo dos datos que la última revista Debate se ha encargado de recordarnos: Primer dato: se necesitarían 40 mil millones de dólares para obtener y mantener el acceso *universal* a la educación básica, la alimentación adecuada, el agua potable y la infraestructura sanitaria básica, así como la atención obstétrica y ginecológica para las mujeres. Segundo dato: La cantidad arriba indicada representa escasamente el 4% de las 225 mayores fortunas del mundo. No es una sorpresa que Latinoamérica se destaque como una de las regiones en las que las brechas entre ricos y pobres son más notorias.

La globalización tiene su expresión también en la cooperación internacional. La nueva agenda social (Edwards & Hulme, 1996) como parte de la propuesta política de fines de la Guerra Fría, coloca en la escena internacional la demanda de dos elementos vinculados al desarrollo de las naciones: crear condiciones estables de gobernabilidad en los estados y facilitar el funcionamiento abierto del mercado. Esto supone la implementación de medidas como la liberalización de la economía y la reforma del estado, marco institucional en el cual se desenvuelve la acción de las ONGDs en la última década.

A mediados de los años 80, algunas de ellas, antes limitadas a una intervención en el nivel micro, se vieron frente a la oportunidad de plasmar su experiencia acumulada a una dimensión espacial de mayor envergadura, sin abandonar su compromiso con las organizaciones sociales de base. En los 90s, tienen incluso que cumplir nuevos roles, tradicionalmente asumidos por el estado e incluso por entidades comerciales del ámbito privado, en aras de lograr un desarrollo más sostenible, participativo y eficiente (Bebbington, 1997). Así, las ONGDs se han constituido y han sido escogidas como agentes efectivos para solucionar las limitaciones e imperfecciones del mercado, elevando las capacidades de la gente para actuar más exitosamente dentro del mismo.

Adicionalmente, cada vez es menos sostenible la antigua convicción de que la ayuda internacional tal como se brinda podía ser un mecanismo efectivo para promover el desarrollo. Si a esto sumamos el hecho de que para 1995 la ayuda externa a la región andina había caído en un 50% (Bebbington, 1997: 6), tendencia que parece mantenerse, no es extraño que un margen cada vez más amplio de proyectos hayan precisado el rango de sus "beneficiarios" hacia los pobres "viabes", es decir, aquellos que ofrecen alguna garantía de incorporación al mercado. *El riesgo de cooptación de las ONGDs por las agendas neoliberales de gobiernos y organismos internacionales* (Pearce, 1996: 257) pareciera ser, por todo lo expuesto, un fenómeno inevitable.

Reorientación de recursos y manejo de responsabilidades múltiples



Debido a los nuevos roles asumidos, los estados han reducido su actuación en la política social a acciones de alivio a la pobreza, modificando las estrategias de canalización y gestión técnico-financiero de los recursos de los programas y proyectos.

En ese contexto, las ONGDs son convocadas a ejecutar varios de estos programas: entre 1992 y 1994, el 18% del presupuesto de FONCODES ha sido manejado directamente por ONGs y el 69% por organizaciones sociales de base, con el monitoreo de ONGs (Beaumont, Gamero & Piazza, 1996: 35).

Esta demanda tiene un efecto contradictorio en las ONGDs. Por un lado, es una oportunidad atractiva en la medida que se reconoce la experiencia en elaboración y ejecución de proyectos de desarrollo, tanto de las instituciones, como de los profesionales que la componen (en los últimos años muchas han sido contratadas como entidades asesoras y/o sus profesionales han sido contratados como funcionarios o consultores del estado y de organismos internacionales), abriéndose la posibilidad de ejercer influencia e introducir propuestas desde dichas posiciones.

Sin embargo, por otra parte, este proceso también involucra una modificación de los mecanismos de canalización de recursos para los pobres y genera por tanto una crisis de identidad. Mientras antes las ONGDs proponían y negociaban directamente con las agencias financieras la orientación y la modalidad de las donaciones y sus formas de aplicación, *ahora su rol es crecientemente el de operadores de proyectos* definidos previamente entre el gobierno y la cooperación internacional.

La consecuencia no prevista para las ONGDs es la exigencia y necesidad de rendir cuentas a un número cada vez más complejo y disperso de agentes. Pero como bien señalan Edwards y Hulme (1995: 10): "La respuesta equitativa a todos los agentes es imposible. Muchas de las preocupaciones que se expresan sobre la débil responsabilidad de las ONGs se refieren a las dificultades que tienen en dar prioridad y reconciliar estas responsabilidades múltiples."

En la práctica, los organismos donantes ejercen más presión sobre las ONGDs y los gobiernos se están volviendo más importantes en esta relación en la medida que controlan el manejo presupuestario y, además, definen las orientaciones y políticas que son canalizadas a través de las ONGDs en su calidad de entes ejecutores. En este proceso, los beneficiarios directos de dichas acciones están perdiendo importancia relativa, contrariamente a la voluntad inicial de las ONGDs de responder a sus demandas y mantener coherencia con los valores de participación y empoderamiento que propugnan. A estas alturas, muchas organizaciones sociales de base han debilitado sus vínculos con las ONGDs y han levantado críticas con relación a su poca transparencia en el control de proyectos y recursos. Si las ONGDs no pueden enfrentar estos retos, a la larga serán reducidas a *organizaciones de prestación de servicios, agencias ejecutivas y eficientes* de la "globalización desde arriba".

Relación con las agencias: tareas y herramientas no tan neutrales



De otro lado, el manejo de los recursos que han quedado en las manos de las ONGDs ha experimentado también algunos cambios. La importancia dada anteriormente al rol de las ONGDs como agentes de impulso a la democratización, al parecer, ha cambiado su orientación. Una condición previa para alentar los procesos de empoderamiento en la población era la independencia frente al gobierno y la cercanía a los sectores populares, en una suerte de alianza estratégica.

Actualmente, los organismos donantes han incrementado sus exigencias a las ONGDs para rendir cuentas del uso de los recursos. Estas no son una mera formalidad técnico-administrativa para facilitar los registros y el control desde quienes financian estas acciones, sino que involucran la construcción de sistemas de planificación y gestión de programas y proyectos que, por la forma en que se vienen implantando en las organizaciones, se constituyen en un sustituto de la reflexión, seguimiento del contexto y apuesta por el cambio; y del análisis y posición necesarias en un escenario social y político de alta incertidumbre y con altos grados de vulnerabilidad.

Las ONGDs hemos aceptado fácilmente poner en práctica métodos y enfoques "de moda" traídos por las organizaciones donantes. Así, tenemos que la lógica de los "proyectos" - instrumento básico de organización del quehacer institucional- asume y considera el *desarrollo* como una serie logros predecibles a ser alcanzados a través de los insumos y su concreción en las unidades de acción. Sin embargo, el uso de herramientas como el "marco lógico" (ampliamente difundido y adoptado) ha recibido muchas críticas. Fowler (1997: 17) menciona al respecto: "Los proyectos sirven a la burocracia del sistema de cooperación más que a las micro o macro tareas que se proponen lograr. Estos son un conjunto predefinido de objetivos, supuestos, actividades y recursos a ser ejecutados en un tiempo preestablecido que debería llevar a impactos de logro mensurables. Estos son más apropiados cuando el desarrollo se refiere a la construcción de infraestructura física y menos apropiado para cambios complejos que involucran a seres humanos".

Bajo esta estrategia, las ONGDs corren el riesgo de ignorar el contexto social y político en el cual actúan y tienen menos posibilidades de incorporar los cambios derivados de las percepciones de los participantes sobre la implementación misma del proyecto, que surgen del proceso en sí mismo.

De otro lado, en los últimos años, la construcción y monitoreo de indicadores se yerguen como expresión máxima de la aplicación de la técnica y la objetividad a las acciones de promoción del desarrollo. Objetividad y técnica que no pocas veces pierden de vista la fuente de inspiración y de consistencia: los marcos conceptuales y valorativos. Y es que en los últimos años, si de algo adolecen los diagnósticos y los proyectos diseñados sobre la base de los primeros, es precisamente de una posición institucional frente a una propuesta de desarrollo que se sustente en una teórica y ética.

Finalmente, las fuerzas que impulsan a la "modernización" de las ONGDs provienen del proceso de escalamiento, que requiere mecanismos estandarizados y toma de decisiones jerárquicas. Los profesionales a cargo de gerenciar estos procesos a gran escala han visto estas herramientas como la clave para responder a demandas de las agencias financieras. La provisión de servicios se acomoda mejor y resulta más atractiva de financiar que las campañas de derechos humanos, porque es más fácil aplicar en ella estas herramientas.

Buscando salidas: globalización desde abajo o igualdad en la diversidad



Los problemas arriba mencionados exigen salidas que pongan a prueba nuestra capacidad para actuar en escenarios cambiantes e inciertos.

1. La globalización es un proceso que ha llegado para quedarse. Parte de este fenómeno implica el bienvenido despliegue de intercomunicación y automatización de un conjunto de otrora engorrosos procedimientos. Pero hasta ahora este proceso ha ido acompañado de estrategias uniformes que expresan una misma mirada que le resta validez a la diversidad de aproximaciones sobre los procesos de desarrollo. En este contexto pareciera que los roles de las ONGDs serían funcionales a este modelo de desarrollo y no considerarían su participación crítica y propositiva.

"La agenda común para las ONGDs en todas partes del mundo debería ser oponerse a las soluciones uniformes impuestas por los poderes económicos y políticos. Un primer punto en esa agenda es ganar el espacio político para diseñar la inmensa variedad de sociedades en formas que tengan sentido para la gente implicada en ellas, de acuerdo a su propia historia y contexto cultural". (Edith Sizoo, 1996: 195) Aceptar esta agenda supone la real posibilidad de creación que exige el desarrollo humano, aquel que surge de nuestras propias historias y que plantea como reto la transformación de las cadenas de la ayuda y cooperación en redes de responsabilidad global compartida, con un verdadero sentido de reciprocidad y mutualidad.

Los roles de las ONGDs que resultarían de esta primera afirmación pondrían en cuestión algunas de las estrategias actualmente en marcha en varias experiencias actuales. La provisión de servicios, para ser una labor válida en las ONGDs, debería involucrar una manera *diferente* de concebirlos y una particular relación con y entre los beneficiarios de los mismos. Si las ONGDs surgen y trabajan por empoderar a los individuos y organizaciones sociales, tienen que ser capaces de revisar las tendencias actuales por privilegiar una suerte de estrategia de autoempleo ligada a posibilidad de mantenimiento de vigencias generacionales. No hay que olvidar que el mayor indicador de éxito de los proyectos de las ONGDs es el hecho de no ser más necesarios. En otras palabras, un proyecto de promoción del desarrollo debería preparar su retirada desde el principio.

2. "Autonomía total y fiscalización múltiple son claramente incompatibles" (Biggs & Neame, 1995: 38). El trabajo de las ONGDs supone un amplio rango de fiscalización y el incremento de su habilidad para tener y demostrar eficientes desempeños en una variedad de escenarios. Por ese motivo, las estructuras pesadas y engorrosas son poco aconsejables.

La fiscalización no debe ser confundida con el manejo contable exclusivamente. Es más que eso, aunque es imposible de lograr si el manejo de recursos es poco claro. Las ONGDs deben ser capaces de demostrar con su ejemplo la manera de hacer un uso eficiente de sus recursos, sin perder sus valores y objetivos.

Por lo general, las ONGDs tienen un prejuicio acerca de la ineficacia del estado para llevar a cabo prácticas justas. Hay el supuesto de que las ONGDs lo hacemos mejor. Pero no hay una demostración de la irrefutabilidad de dicha afirmación. Mas bien, los procesos más exitosos parecen haber pasado por una combinación de vínculos entre diferentes sectores, incluido el gobierno.

Sin embargo, las ONGDs y las organizaciones comunitarias de base deben trabajar juntas para que el estado mantenga su responsabilidad en las áreas más significativas.

Su trabajo debería ser promover el establecimiento de políticas sociales que ayuden a los gobiernos a responder a los problemas básicos de educación y salud. Al mismo tiempo, las ONGDs deberían trabajar para promover la participación de la sociedad en los procesos de toma de decisiones en los diferentes niveles de gobierno, desde los gobiernos locales hasta los más altos niveles. Para ser exitosa, esta estrategia requiere el desarrollo de redes con una concepción diferente del poder, en la cual sea importante compartir y no competir por el mismo.

3. Se han dado esfuerzos insuficientes destinados a crear métodos alternativos para responder a los requerimientos de los procesos de monitoreo y evaluación de proyectos. Las ONGDs deben ser capaces de crear métodos más comprensivos y abiertos, que no restrinjan sus capacidades para maniobrar en escenarios cambiantes.

Estas nuevas estrategias permitirían el desarrollo de la creatividad y la realización humana en el proceso mismo del proyecto. Si el objetivo final del desarrollo son los seres humanos, no restringimos a estos seres humanos a celdas ni matrices.

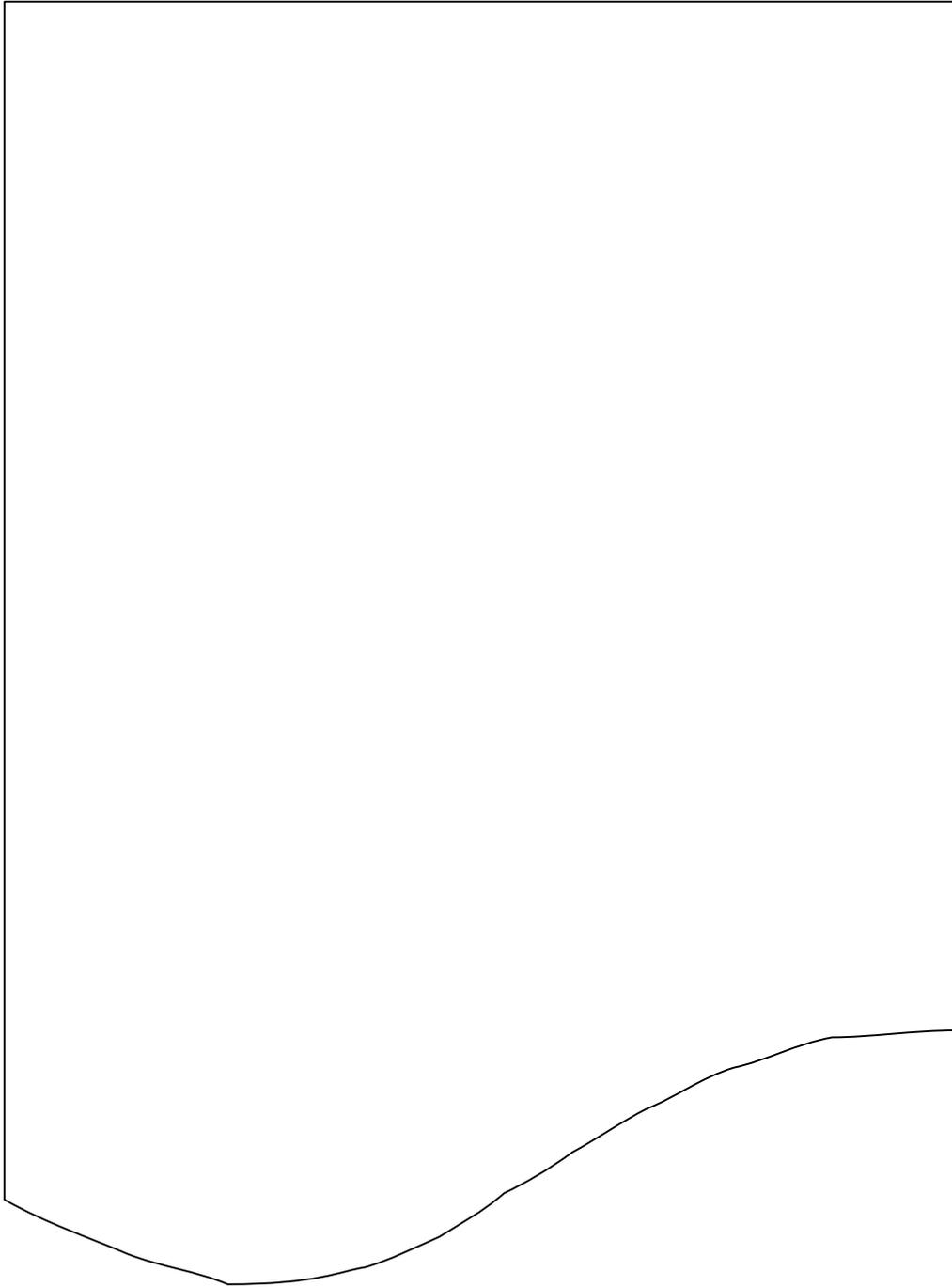
Para tener un mejor entendimiento de los procesos, las ONGDs peruanas cuentan con recursos en su experiencia institucional, como por ejemplo los procesos de sistematización. Este es un acercamiento más holístico, que trata de extraer aprendizajes de procesos exitosos o fracasados, analizando sus rutas más que sus productos, los nuevos elementos que entraron en el escenario, el comportamiento de los actores sociales, entre otros.

Sólo si las ONGDs son capaces de responder a estos retos, podrán ser verdaderamente Organizaciones de Promoción del Desarrollo. El significado y las características de este tipo de organizaciones son todavía casi desconocidos para nosotros, porque significan no sólo un nuevo tipo de liderazgo, sino en un nuevo tipo de relaciones entre los seres humanos, en el que la solidaridad y la responsabilidad social común tengan un lugar preponderante.

REFERENCIAS

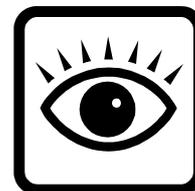
- Beaumont, Martin, Julio Gamero & Maria del Carmen Piazza (1996) "Política Social y ONGs" DESCO.
- Bebbington, Anthony (1997) "Crises and Transitions: Non-governmental Organisations and Political Economic Change in the Andean Region". AgREN Agricultural Research & Extension Network. Rural Resources Management Group (mimeo). A publicarse como: AgREN Network Paper. Number 75, July 1997.
- Biggs, Stephen & Neame, Arthur (1995) "Negotiating Room for Manoeuvre: Reflections Concerning NGO Autonomy and Accountability Within the New Political Agenda". en: *Michael Edwards & David Hulme (eds.): Beyond the Magic Bullet. Non-Governmental Organisations, Performance and Accountability*. Save the Children, Earthscan.
- Edwards, Michael & David Hulme (1995) "NGO Performance and Accountability: Introduction and Overview." en: *Michael Edwards & David Hulme (eds.): Beyond the Magic Bullet. Non-Governmental Organisations, Performance and Accountability*. Save the Children, Earthscan.
- Edwards, Michael & David Hulme (1996) "Too Close to Comfort? The Impact of Official Aid on Nongovernmental Organizations" en: *World Development*, Vol. 24, No. 6, pp. 961-973.
- Pearce, Jenny (1996) "Between Co-option and Irrelevance? Latin American NGOs in the 1990s" en: *Edwards, M. & Hulme, D (eds.): Too Close for Comfort? NGOs, States and Donors*. Earthscan, London.
- Sizoo, Edith (1997) "The challenge of Intercultural Partnership." en: *David Sogge (Ed.): Compassion and Calculation. The Business of Private Foreign Aid*. London, Pluto Press y Transnational Institute.
- Uphoff, Norman (1995) "Why NGOs are not a Third Sector: a Sectoral Analysis with Some Thoughts on Accountability, Sustainability and Evaluation" en: *Michael Edwards & David Hulme (eds.): Beyond the Magic Bullet. Non-Governmental Organisations, Performance and Accountability*. Save the Children, Earthscan.

En esta parte es importante que escribas las **lecciones** de esta sesión:

A large, empty rectangular box with a thin black border. The bottom edge of the box is not straight; it is a smooth, wavy line that curves downwards in the center and then rises back up towards the right side. The rest of the box is completely blank, intended for the user to write their lessons.

Actividad # 6:

La idea de Desarrollo a lo largo de la historia

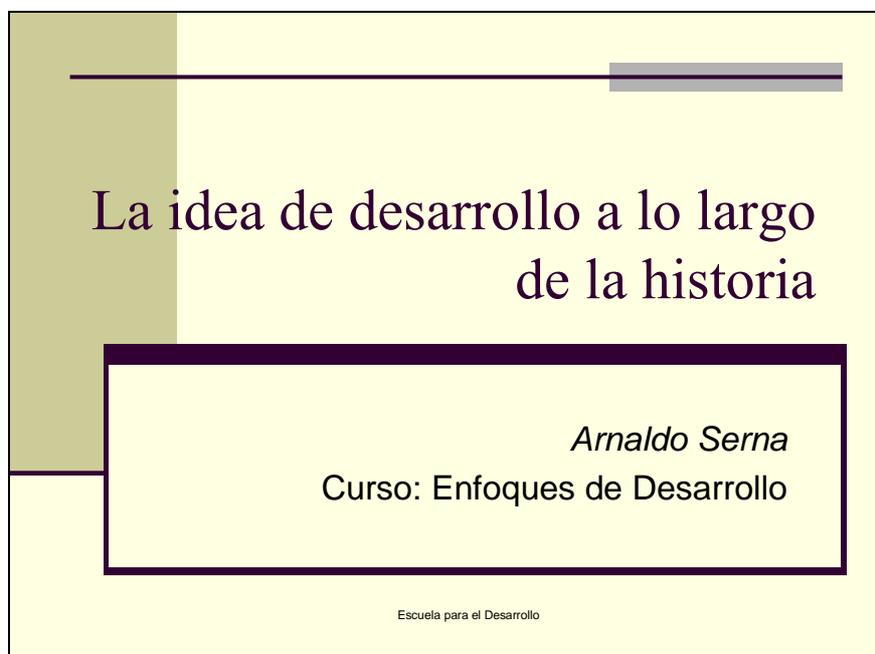


Esta actividad pretende reflexionar y cuestionar las ideas que tenemos sobre el desarrollo, y verlo a lo largo del proceso histórico, con miras a identificar algunas lecciones para el presente y futuro.

Para ello se hará una exposición dialogada, que combinará el uso de la lluvia de ideas para recoger creencias del grupo y del medio en el que se desarrollan.

La lluvia de ideas pretenderá recabar ideas en torno a los conceptos claves de la reflexión (cooperación para el desarrollo, y globalización).

La exposición dialogada estará apoyada en una presentación de diapositivas. Estas serán un elemento para la discusión, pero han de ser enriquecidas en el diálogo.



¿Cómo funciona el desarrollo?

- Desde la historia personal
- Desde la experiencia de la organización en la que estás vinculado
- Desde la experiencia en la promoción del desarrollo
- Desde nuestra sociedad
- Desde el mundo

Escuela para el Desarrollo

Líneas de tiempo del desarrollo

¿Dónde ubico el pasado? ¿A mis espaldas o frente a mí?

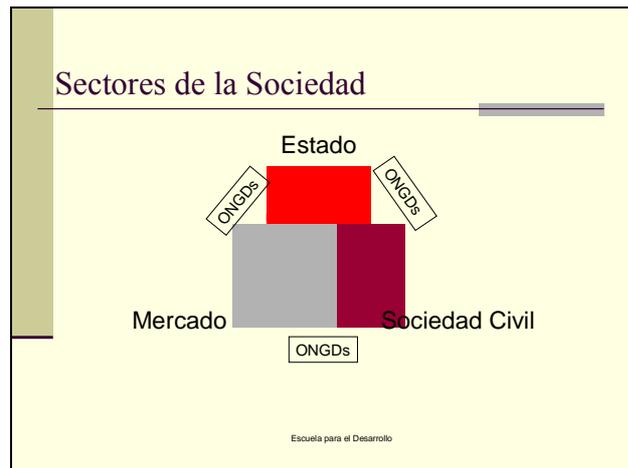
- Historia de la humanidad (eras, edades)
- Historia de la región (épocas)
- Historia del país (periodos de gobierno)
- Historia de la comunidad (generaciones)
- Historia de la persona (etapas evolutivas)

Escuela para el Desarrollo

Modelos socio-económico-políticos

- | | |
|--------------------------------------|-----------------------|
| ■ Capitalismo | ■ Socialismo |
| ■ Libre mercado | ■ Estado planificador |
| ■ Estado garantiza estado de derecho | ■ Mercado controlado |
| ■ Sociedad libre consumo | ■ Sociedad organizada |

Escuela para el Desarrollo



- ### La cooperación para el desarrollo
- Progreso material
 - Plan Marshall (EEUU apoya reconstrucción europea después de 1era Guerra Mundial)
 - Gran Depresión 1929: quiebra de bolsa de NY
 - Keynes y el Estado planificador
 - Las Etapas de Rostow: Del despegue a la sociedad e consumo
 - Teoría de la Dependencia (desde el sur)
- Escuela para el Desarrollo

- ### La cooperación para el desarrollo (2)
- Crisis de deuda externa (Consenso de Washington: Programas de Reajuste estructural)
 - Desarrollo sostenible (1987)
 - Fin de Guerra Fría (caída del Muro de Berlín 1989)
 - Consolidación de Neoliberalismo
 - Globalización y cambio climático
- Escuela para el Desarrollo

La cooperación para el desarrollo ⁽³⁾

- Desarrollo humano (expansión de capacidades) frente a consecuencias de ajustes
- Enfoques alternativos: Desarrollo a escala humana, Progreso Genuino
- Objetivos de Desarrollo del Milenio (ONU)
- Seguridad y democracia: Después del 11 de setiembre

Escuela para el Desarrollo

Objetivos de Desarrollo del Milenio

1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre
2. Lograr la enseñanza primaria universal
3. Promover la igualdad entre los sexos y la autonomía de la mujer
4. Reducir la mortalidad infantil
5. Mejorar la salud materna
6. Combatir el VIH-SIDA, el paludismo y otras enfermedades
7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente
8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

Escuela para el Desarrollo

Globalización y mundialización

- Globalización económica
 - Unión europea
 - Comunidad Andina de Naciones
 - Mercosur
- Tratados de Libre Comercio
- Interconexión mundial (TICs)
- Interculturalidad y diversidad: intercambio vs. imposición
- Acentuación de lo regional, local
- Desarrollo glo-cal

Escuela para el Desarrollo

Enfoques de desarrollo

- Concepto
 - Idea e ideal de desarrollo
- Teoría
 - Explicación e hipótesis para lograr el desarrollo
- Estrategias
 - Políticas, procedimientos, herramientas para fomentar el desarrollo

Escuela para el Desarrollo

Enfoques de Desarrollo

- Enfoque neoliberal (Banco Mundial)
- Enfoque Desarrollo humano o expansión de capacidades (ONU)
- Enfoque de desarrollo a escala humana (CEPAUR)
- Enfoque de progreso genuino (Grupo Atlantic)

Escuela para el Desarrollo

Enfoque Neo liberal

- Desarrollo = crecimiento económico + buen gobierno + libertades individuales en sociedad de consumo
- El mercado con estado de derecho puede distribuir sostenible y equitativamente
- Políticas que aseguren estabilidad macroeconómicas, fomento de la inversión extranjera, tratados de libre comercio, programa sociales de alivio de la pobreza

Escuela para el Desarrollo

Enfoque de Desarrollo Humano

- Desarrollo humano integral = expansión de capacidades
- Índice de Desarrollo Humano: Ingreso económico + Educación + Salud +
- Políticas multilaterales (Objetivos de desarrollo del milenio)

Escuela para el Desarrollo

Desarrollo a Escala Humana

- Desarrollo a escala humana = satisfacción de necesidades humanas fundamentales (subsistencia, protección, creación, participación, afecto, identidad, entendimiento, ocio, libertad)
- Necesidades universales atendidas con satisfactores culturalmente diversos
- Creación de comunidades que brinden satisfactores endógenos sinérgicos

Escuela para el Desarrollo

Progreso Genuino

- Desarrollo = progreso que las poblaciones definen
- No todo lo que genera valor económico contribuye al progreso. Hay que restar lo que no queremos, y sumar lo que no se valora económicamente
- Creación de índices de Progreso Genuino para cada población

Escuela para el Desarrollo

Actividad # 7:

Implicancias del desarrollo de hoy en el futuro

Esta actividad parte de la mirada crítica a la realidad histórica, y busca su proyección en el futuro. De lo que hoy se haga o deje de hacer dependerá en buena parte lo que pasará en el futuro cercano o lejano.

Para el ejercicio en un primer momento vamos a utilizar la imaginación, la cual nos permitirá realizar el viaje hacia el futuro.

Este es un ejercicio personal y por lo tanto los resultados del mismo no serán los mismos en todos, ya que si bien todos tenemos la capacidad de imaginar, no todas las personas la han desarrollado de la misma manera. En esto también influye nuestra historia.

Trabajo personal: Viaje imaginario

El viaje imaginario es una técnica que requiere una preparación especial, la cual tiene por finalidad llegar a un estado de relajación en el que la mente (racionalidad) se aquiete para dejar fluir la imaginación (subjetividad).

Este es un momento de trabajo personal, y para sacarle mayor provecho vamos a tratar de aislarnos mentalmente del resto de personas para concentrarnos en nosotros mismos. Toma una posición cómoda en la silla. Con la espalda recta, los pies apoyados en el piso, y las manos sueltas sobre los muslos.

Cierra los ojos, o bien mantenlos semi-cerrados fijando la vista en un punto del piso. Esto permitirá que nos concentremos en nosotros mismos.

En esta posición, respira normalmente, prestando atención a tu respiración, concentra tu atención en cómo el aire entra y sale de tu cuerpo. Toma conciencia del aire, siente la diferencia de temperatura entre el aire que inhalas y el que exhalas...

En cada respiración vas aquietando tu cuerpo, tu corazón, tu mente....

Presta atención a tu cuerpo, con tu imaginación ve recorriendo lentamente tu cuerpo desde la cabeza hasta los pies. Si encuentras alguna zona tensa, relájala y sigue el recorrido, la cabeza, el cuero cabelludo... la nuca... los hombros... la espalda... la cintura... la cadera... los muslos... las rodillas... las piernas... los tobillos... los pies...

Toma conciencia del estado de relajación en el que te encuentras.... Disfrútalo

Imagina que estás sentado frente a una gran pantalla en blanco, en ella se proyectará imágenes de la realidad, pero serán imágenes del año 2015....

Empiezan a aparecer las imágenes de tu vida... han pasado ya 9 años desde el 2006... ¿cómo estás tú? ¿Cómo te sientes con lo que estás haciendo? ¿Cuáles son tus logros? ¿Cómo te sientes?...

Ahora das un paseo por la zona de intervención... recuerda que han pasado ya 9 años desde el 2006... estamos en el 2015 ¿cómo están las calles, la viviendas, las personas...? imagina que te encuentras con algunos niños y niñas... con señores y señoras de la zona... ¿cómo están?, ¿qué es lo que han cambiado....?

Imagina que puedes viajar por distintas partes del Perú... estamos en el 2015 ¿qué ves?, ¿cómo está la gente?, ¿cuáles son las noticias en los diarios? ¿cómo están las calles, las viviendas, los mercados...? ¿Cómo están los niños y niñas?...

Toma conciencia de tus sentimientos ante estas imágenes, mientras ellas se van desvaneciendo, y nuevamente la pantalla se va quedando en blanco...

Toma conciencia de tu cuerpo, de tu respiración...

Respira profundamente tres veces, tomando plenamente conciencia de tu respiración y gozando de un estado de relajación...

Poco a poco ve moviendo los dedos de los pies y de las manos... ve abriendo los ojos, y tomando conciencia del grupo que te rodea.

Trabajo en grupos: Compartir en tríos

En tríos conversar sobre la experiencia, y las imágenes que han podido ver. Comparten sus sentimientos a lo largo del ejercicio.



Trabajo en plenaria

Después de compartir en tríos, en plenario se conversará sobre la experiencia:
¿Cómo vivieron la experiencia del viaje imaginario? (la relajación, la visualización)
Dificultades y dudas

¿Qué imágenes vieron sobre la zona de intervención en el 2015? ¿Qué cosas habían cambiado? ¿Por qué?

¿Qué imágenes vieron del Perú en el 2015? ¿Qué cosas eran diferentes? ¿Por qué?

Colectivamente identificar los principales **factores** que están influyendo en el futuro que estamos imaginando.

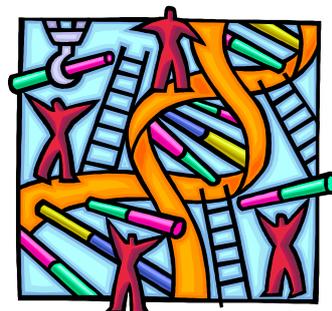
Pensar colectivamente en las **acciones** que habría que realizar en el presente para contribuir a que se realice el futuro que deseamos, para nosotros, para la zona de intervención, para el Perú.

En esta parte es importante que escribas las **lecciones** de esta sesión:

A large, empty rectangular box with a wavy bottom edge, intended for writing lessons. The box is oriented vertically and occupies most of the page's height. The bottom edge of the box is not straight but follows a gentle, undulating curve that rises from left to right.

UNIDAD III

Enfoques y proyectos



Actividad # 8:

Análisis de caso

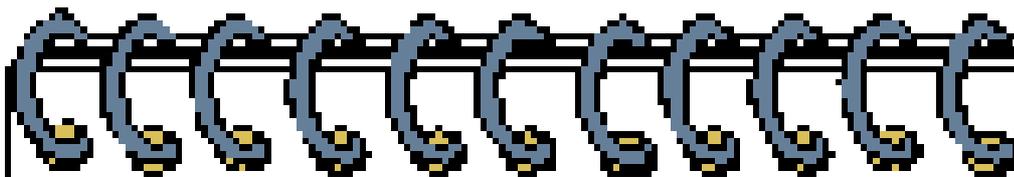
El análisis de casos es una técnica que nos permite aplicar los elementos de análisis en una realidad verídica (que puede ser verdadera). La lectura del caso se hace desde una posición externa, lo cual permite hacerlo objetivamente. Sin embargo, no tiene la información completa, y ha de ser conciente de ello a lo largo del análisis.

Trabajo en grupo

Después de leer el caso en grupo, se discutirá en base a las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es el problema central?
2. ¿Qué factores han ocasionado el problema?
3. ¿Qué estrategias se pueden implementar para solucionar el problema?
4. ¿Qué elementos tiene que considerar una estrategia para evitar que se suscite esta problemática? (lecciones)

Las respuestas pueden ser de consenso, pero también podría haber diferencias de opinión las cuales han de ser explícitas en las respuestas presentadas en el plenario.



Caso: Si me quieres... déjame tranquilo

Juana es una niña de 7 años que vive en el primer sector del asentamiento humano "El presidente de turno" (conocido popularmente como "el presi"), junto con sus 5 hermanos: Judas de 13 años, Gabriel de 11 años, Rafael de 9 años, Miguel de 5 años y Juan de 3 años. La casa en la que viven es de su abuela, y la comparten sus tíos y primos.

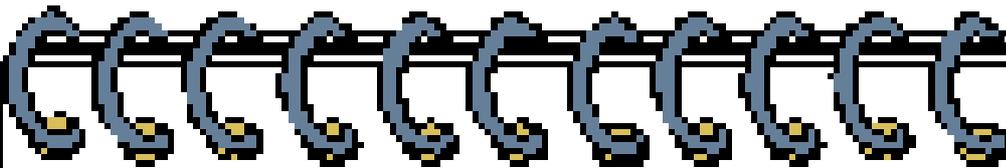
Su mamá, Julia, tiene 27 años y ayuda a la abuela en la preparación y atención de un restaurante, en el que atienden a los choferes de una empresa de transporte, en la cual trabaja su papá. Últimamente, a él más lo ven en el restaurante que en su casa, ya que el tiene un nuevo compromiso.

Al igual que sus hermanos, Juana tiene que trabajar para poder ayudar a la economía familiar, para ello, vende canchita, habitas y maní, preparados por su abuela, en los paraderos y micros. Si bien Juana está en el colegio, muchas veces tiene que faltar para poder terminar de vender su mercadería.

La profesora del colegio ha mandado a llamar a Julia porque su hija Juana, además de faltar, las veces que va se duerme en clase. Julia no se explica porque ella se duerme, y parece débil, ya que según ella está gordita. En la posta le han dicho que está desnutrida y le han sugerido que asista a algún programa de nutrición.

Esto complica la situación de Juana ya que siente que es causa de discusión entre su mamá y su abuela, además de las peleas entre su mamá y su papá a causa del descuido en la crianza de su hija.

Buscando ayuda para sus problemas Julia se ha enterado de un Programa de Ayuda al Niño que una ONG está brindando en la última zona de "El Presi". Para poder participar del programa Julia ha tenido que dejar varias veces a la abuela en el negocio sola. El programa ofrece atender los casos de desnutrición infantil crónica, al mismo tiempo da orientación familiar para evitar problemas de maltrato infantil y abuso sexual.



A Julia el Programa de Ayuda al Niño le parece un gran apoyo, porque le dan charlas, escuchan sus problemas, y además le dan vitaminas y regalitos para Juana. Sin embargo, en la práctica se le estaba complicando la situación familiar, ya que la abuela había buscado a otra persona para que la ayude en el restaurante, ya que Julia salía mucho, además el papá de Juana le gritaba públicamente, insultándola ya que sospechaba que se estaba encontrando con otro hombre en sus reuniones o charlas. Con este pretexto le dejó de dar dinero para el cuidado de sus hijos (decía: “que el otro le dé”). Además, sus otros hijos le reclamaban que sólo le prestaba atención a Juana, a quien le traía vitaminas, ropa y útiles escolares.

Juana se sentía bien en la nueva relación con su mamá, pero no le gustaba lo que sus hermanos le decían, ni lo que oía que decían de su mamá en su casa, y en el restaurante. Además a veces se aburre en las charlas que tiene que ir, porque si bien están otras niñas y niños con ella, no les dejan jugar, porque sus mamás están atendiendo a las charlas. A ella le gustaría poder estar en su casa o en la calle jugando con sus hermanos, y amigos.

Viendo la difícil situación económica de Julia, la ONG le ha propuesto que participe del Programa de Ayuda a la Mujer que fomenta la generación de ingresos, tejiendo chompas en la “Asociación de Tejedoras del Presi”. Esto le ayuda, pero le demanda más tiempo y ya casi no ve a sus hijos, quienes en la práctica están siendo criados por la abuela.

Al regresar a casa, después de una larga jornada de trabajo Julia se encuentra a Miguel y Juan llorando; y a Judas tratando de limpiar las heridas en las piernas de Rafael y Gabriel. Cuando pregunta por lo sucedido, ellos callan, y la abuela responde que “se han caído jugando, porque son unos malcriados”, y a partir de ello empieza a recriminarle por sus salidas. Estas escenas se repiten en otras ocasiones, y Julia no sabe qué hacer... Juana tiene miedo de quedarse con la abuela, y acompaña a su mamá a todas partes, le dice que quiere que todo sea como antes, y que ella ya no se va a quedar dormida...



Trabajo en plenaria

En plenario se presentarán las respuestas a las preguntas, tratando de precisar los problemas que se encuentran en el caso, así como los factores que están interviniendo, y las posibles salidas desde las ONGDs y sus proyectos de desarrollo orientados a población infantil.

Luego, se tratará de identificar las principales limitaciones en los procesos de promoción del desarrollo semejantes a los presentados en el caso, colocando otras estrategias de intervención.

Escribe aquí las **lecciones** que han sacado del análisis de caso

A large, empty rectangular box with a thin black border. The bottom edge of the box is wavy, while the top, left, and right edges are straight. This box is intended for the participant to write down lessons learned from the case analysis.

Algunas notas para leer y reflexionar

Los proyectos de desarrollo: Soluciones o problemas. Reflexiones desde miradas diferentes, desde distintas perspectivas



Vamos a empezar esta reflexión diciendo que “*un proyecto es un conjunto de acciones que se realizan con miras a lograr determinados objetivos*”. De esta premisa se derivan un conjunto de preguntas: ¿De quién es el proyecto? ¿Para qué? ¿Quiénes son los beneficiarios? ¿Cuáles los resultados reales?

Y ante estas y otras preguntas, lo primero que hay que reconocer es que se trata de una situación compleja, en tanto intervienen distintos actores, y cada uno de ellos con sus intereses, capacidades, historias, y formas de relación.

Si además queremos centrar nuestra reflexión en torno a los proyectos de desarrollo social, las cuestiones se hacen más complejas, ya que más allá de su concepción, en su ejecución siguen interviniendo un conjunto complejo de factores e interrelaciones marcadas por el contexto.

Si habláramos de un proyecto de inversión, como por ejemplo la construcción de un edificio multifamiliar, las discusiones se darían al inicio, en la concepción del proyecto, al definir sus alcances, su factibilidad, las consecuencias que podrían ocasionar, y ante ello tratar de minimizarlas. Pero una vez que el proyecto es aprobado, por lo general se ejecuta según lo planificado (salvo problemas laborales o sindicales), ya que las metas están claras, cuantificadas, y los retrasos traen consigo problemas económicos que han de ser rápidamente atendidos para lograr los objetivos planteados.

En los proyectos de desarrollo social la complejidad de las relaciones y decisiones se mantiene en todo momento, incluso más allá de terminada la ejecución de las acciones.

Proyectos de desarrollo: Complejidad de actores y factores

El desarrollo es algo que interesa a muchas personas y organizaciones, tanto a nivel local, como nacional e incluso mundial. La planificación de proyectos de desarrollo, su financiamiento y evaluación son asuntos que se discuten en reuniones internacionales, nacionales, y ahora último a nivel regional, e incluso local. Ahora esto es posible gracias a una tendencia que se va extendiendo a distintos campos y momentos de los proyectos, desde la premisa que coloca a la participación como elemento clave para la sostenibilidad de las acciones de desarrollo.

Desde los organismos de cooperación, este es un avance en la lógica de intervención que deja de lado su acción colonizadora de los países desarrollados que pretendía saber qué es lo que las poblaciones con menor desarrollo necesitaban, aunque no lo supieran. Esta actitud paternalista todavía existe, y se sustenta en el supuesto de la incapacidad de las poblaciones pobres (pobreza material = incapacidad), que requieren que otros (ricos =

capaces) les solucionen los problemas, les muestren el camino hacia el desarrollo (desarrollo = progreso material).

El cambio de lógica parte de la toma de conciencia de la diversidad de saberes, así como del reconocimiento de derechos y capacidades de las personas y poblaciones, quienes se tienen que hacer cargo de su futuro. Por ello la participación es clave, y junto con ello el desarrollo de capacidades como el ejercicio de la ciudadanía en democracia.

Para otros la cooperación en términos de inversión financiera no ha demostrado resultados en más de 40 años, por lo cual el mejor camino es evitar a los mediadores (ONGs y programas promotores del estado) y asistir directamente a las poblaciones pobres. En esta lógica existen también quienes sostienen que los recursos financieros para proyectos de desarrollo, los deben manejar las poblaciones quienes deben contratar y exigir a organizaciones especializadas (ongs, y consultoras) la ejecución de los proyectos según sus criterios.

Para las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo (ONGDs) estas ideas pueden ser peligrosas porque la racionalidad de las poblaciones es vista como utilitaria, pragmática, sin proyección de futuro. Por ello, el darles los recursos directamente no asegura la sostenibilidad de las acciones una vez que se acaben los recursos. A este nivel se mantiene una actitud paternalista que sostiene que las poblaciones no saben lo que les conviene, y necesitan de la orientación de agentes externos, como las ONGDs para poder salir adelante.

Esta forma de percibir a las poblaciones, se ve cuestionada por el tema de la transferencia de programas, y reta a las ONGDs a poner más énfasis en el empoderamiento y la sostenibilidad de los proyectos. De hecho hay ongs que tienen programas exitosos que dejarían de serlos si es que ellos se retiran, debido a que no han formado personas de la población con capacidades para que se hagan cargo de ellos, creando dependencia, y asegurando así su presencia en la zona.

Una de las grandes luchas de ONGDs promotoras de desarrollo es contra los programas asistencialistas que vienen desde el Estado y desde algunas organizaciones caritativas e incluso desde ONGs benefactoras. La búsqueda del empoderamiento de los actores locales, y la proyección de programas sostenibles, se ve debilitada con acciones asistencialistas que generan dependencia y pasividad en las poblaciones.

Para las Organizaciones Sociales de Base (OSBs), que son las contrapartes de las ONGDs y beneficiarias de la ayuda que viene desde los organismos de cooperación, los proyectos de desarrollo son oportunidades para mejorar su situación. Y esto puede darse de distintas maneras, en función de con quienes se interactúe.

Para muchas OSBs, la forma como actúan va a depender del actor que tengan al frente. No será lo mismo con un programa asistencialista, que con aquellos que quieren desarrollar capacidades. Algunos se acomodan a ambos y “bailan al son que les toquen”, pero cuando tienen que elegir tomarán la opción que más les convenga para sus intereses.

Preocupaciones generales, problemas particulares

Ante la evidencia de los pocos resultados generados mediante los proyectos de desarrollo, están surgiendo estudios y propuestas que buscan mejorar la dinámica de la cooperación para el desarrollo. En este marco se plantea:

- La participación como un factor clave, así como el respeto por los saberes de las poblaciones enmarcado dentro del llamado enfoque intercultural.
- Surge también la apuesta por la eliminación de las discriminaciones, especialmente la de género buscando la equidad de género y el empoderamiento de las mujeres.
- Otro aspecto clave es la sostenibilidad de los procesos vinculados a la apropiación de los procesos y al fortalecimiento de capacidades ciudadanas, que permitan la autonomía de los pueblos. La democracia como forma de convivencia va asociada al desarrollo local, endógeno que implica un proceso de descentralización.
- Otra preocupación es la sostenibilidad de los recursos naturales acompañada del cuidado del medio ambiente como un asunto del presente y del futuro, que exige responsabilidad a todos los actores.
- Además, los distintos tipos de derechos (humanos, económicos, sociales, culturales, medioambientales) se ven como una condición necesaria para el desarrollo humano de las personas y los pueblos, y dentro de ello se busca la promoción de las capacidades de las personas, especialmente de las más vulnerables como los niños, niñas y adolescentes.
- La autodestrucción sigue siendo una amenaza, que se ve reflejada en el potencial armamentista de los países llamados desarrollados, e incluso de aquellos que están en vías de desarrollo. Todos ellos conciben la violencia como una forma válida para resolver los problemas. Frente a esto la construcción de una cultura de paz se plantea como esperanza.
- La crítica al sistema socio-económico como generador de injusticias, y creador de pobreza, hace que se planteen alternativas económicas de desarrollo que respeten la cultura, y partan de aprovechar responsablemente sus riquezas, en el marco de una economía internacional solidaria.

El fenómeno de la mundialización, en el que los problemas de unos pueblos afectan al conjunto de la humanidad, debido a su interacción e interconexión. Ha hecho que se planteen metas comunes siendo las más importantes los llamados Objetivos de Desarrollo del Milenio, que se plantearon en la Asamblea de las Naciones Unidas en el año 2000, planteándose los como metas para el año 2015. Si bien el balance del primer quinquenio señala algunos avances, estos no son suficientes, y exigen una decisión política mayor que permita cubrir las metas. Estas metas buscan atender a los principales problemas, pero hay otros asuntos que no dejan de ser importantes y que requieren de otros esfuerzos.

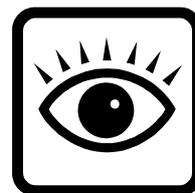
Hoy en día existen muchas organizaciones que desconocen estos objetivos, muchas más poblaciones y OSB, sin embargo esto no quiere decir que no tienen problemas que afrontar, ni mucho menos proyectos que quisieran realizar.

Los procesos de descentralización y regionalización que vive el Perú han permitido que la población se organice para participar de la planificación del desarrollo local, así como de los presupuestos participativos. Sin embargo, más allá de organizarse para plantear sus

demandas, y generar mesas de concertación y redes, no se llega a asumir un protagonismo en la ejecución y evaluación de los proyectos que logran superar las exigencias técnicas del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP).

El poder ver a los distintos agentes de desarrollo como socios en la gran empresa del desarrollo, puede ayudarnos a ver los problemas desde distintas perspectivas y buscar juntos respuestas que atiendan mejor a las necesidades genuinas de las personas y las poblaciones.

Actividad # 9:



Los Proyectos y sus enfoques

*"Es un error capital teorizar antes de poseer datos.
Uno comienza a alterar los hechos para encajarlos en las teorías,
en lugar de encajar las teorías en los hechos"
Sherlock Holmes,
detective creado por Sir Arthur Conan Doyle.*



Trabajo en plenaria

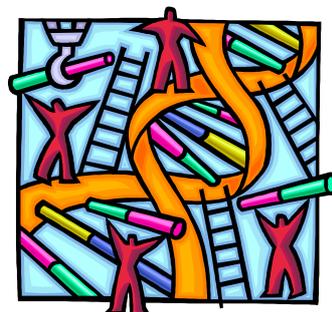
- En esta actividad, los grupos presentarán los **enfoques temáticos** que guían su intervención.
- Después de cada presentación se discutirá las **implicancias** de cada enfoque, relacionado a cómo las personas que lo reciben lo perciben.
- También se tratará de encontrar la **lógica de intervención del proyecto**, identificando las partes del proyecto en términos de objetivos y estrategias.
- Además se establecerá el **vínculo con los enfoques de desarrollo macro-social** que les dan marco, y sus aportes a ellos.
- Finalmente, se tratará de **integrar** los distintos enfoques temáticos de intervención, y articularlos con el **enfoque de desarrollo institucional**.

En esta parte es importante que escribas las **lecciones** de esta sesión:

A large, empty rectangular box with a wavy bottom edge, intended for writing lessons. The box is oriented vertically and occupies most of the page's height. The bottom edge of the box is a smooth, wavy line that curves downwards in the center and upwards towards the corners, creating a shape similar to a shallow bowl or a decorative base. The interior of the box is completely blank, providing space for the user to write their lessons.

UNIDAD IV

Agenda Actual de Desarrollo y sus Supuestos



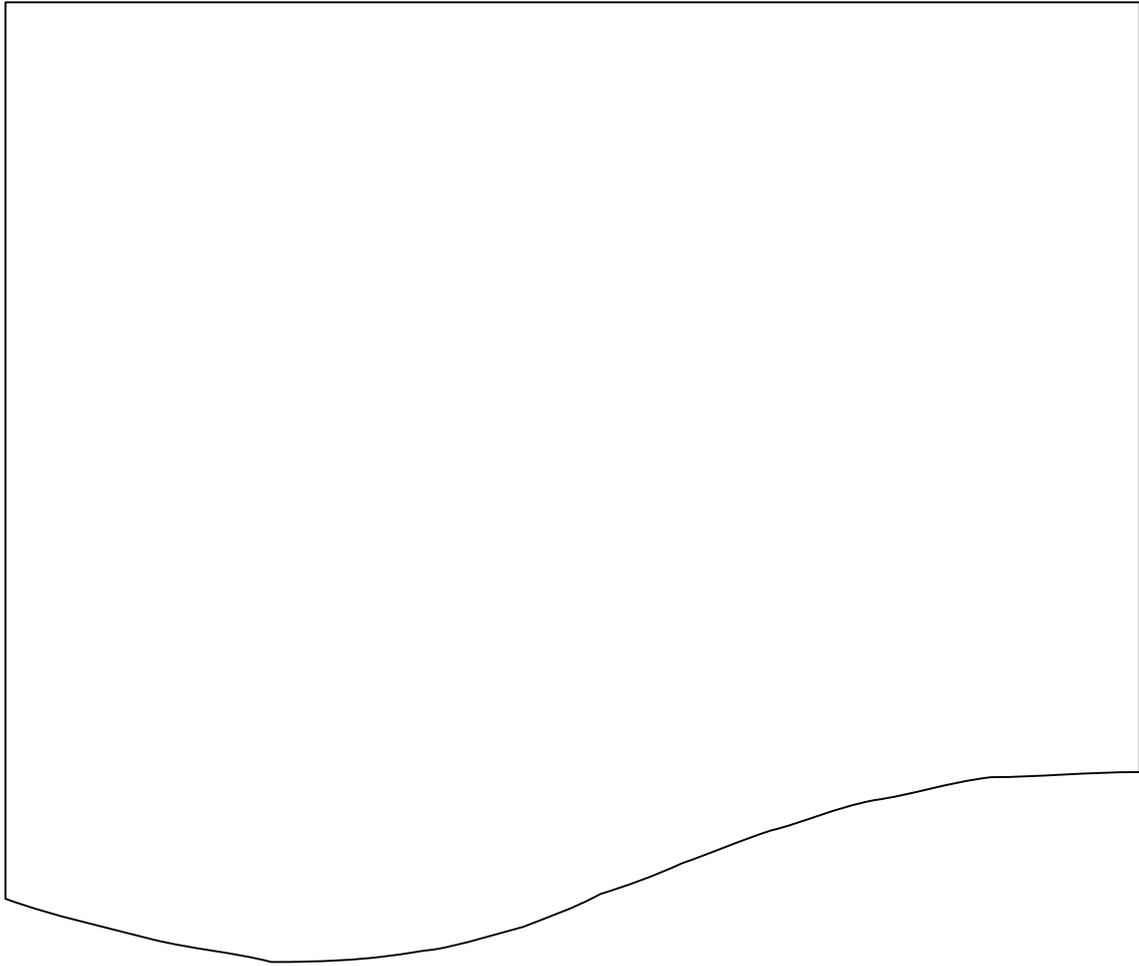
Enfoques temáticos

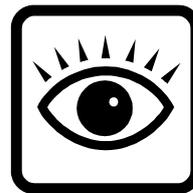


Trabajo en plenaria

Después de escuchar las presentaciones de los enfoques temáticos que las personas participantes del curso han realizado, se abrirá una conversación sobre elementos comunes y diferentes en los enfoques, buscando identificar la particularidad de cada agenda que está a la base de las intervenciones presentadas.

Escribe aquí las **lecciones** que han sacado de las presentaciones de enfoques temáticos

A large, empty rectangular box with a thin black border. The bottom edge of the box is not straight but has a wavy, undulating pattern, creating a shape that resembles a shallow bowl or a container with a curved base. The interior of the box is completely blank, intended for the user to write their lessons learned.



Actividad # 10:

Revisión de la agenda actual del desarrollo



Trabajo en plenaria

- En esta actividad, a partir de los **enfoques temáticos** que guían su intervención, y de las ideas en torno al desarrollo vamos a conversar sobre las implicancias de las agendas de desarrollo.

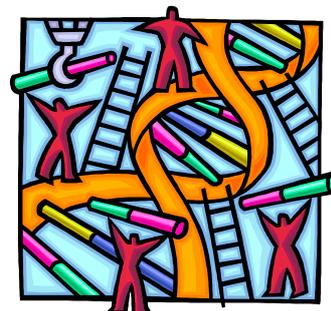
- Finalmente, se tratará de **integrar** las distintas ideas en torno al desarrollo, vinculándolas a las prácticas de intervención, y articularlos con el **enfoque de desarrollo institucional**.

En esta parte es importante que escribas las **lecciones** de esta sesión:

A large, empty rectangular box with a wavy bottom edge, intended for writing lessons. The box is oriented vertically and occupies most of the page's height. The bottom edge of the box is not straight but follows a gentle, undulating curve that rises from the left towards the right.

UNIDAD V

El poder en la cadena de la cooperación para el desarrollo



Actividad # 11:

¿Quién define la Agenda del Desarrollo?



Después de haber conversado sobre los enfoques en los proyectos de desarrollo, y las agendas que subyacen a las acciones de desarrollo, para iniciar esta sesión vamos a conversar sobre las agendas oficiales de desarrollo.



Trabajo en plenaria

Empecemos este ejercicio conversando, en base a nuestras experiencias, sobre la siguiente pregunta: **¿Cuál es la actual agenda del desarrollo?,
¿Cómo ha cambiado a lo largo del tiempo?**

A continuación formaremos grupos para representar ¿Quién define la agenda del desarrollo?

Trabajo en grupos

En grupos se conversa en torno a la pregunta planteada sobre quién define la agenda de desarrollo. El grupo tendrá que definir escenarios en los cuales pueda darse respuesta, ubicando en cada caso los agentes que intervienen, y sus relaciones.

Una vez que hayan conversado sobre quiénes definen la agenda del desarrollo, el grupo tendrá que preparar un **sociodrama** para representar uno o dos de los escenarios identificados.

Tendrán 10 minutos para presentar el sociodrama, dejando claro el escenario, los agentes, y sus relaciones.

Después de la presentación de cada sociodrama se analizará el mismo, para tratar de evidenciar las relaciones de poder existentes a la base.

En un segundo momento, después de la presentación y análisis de los sociodramas, se plantearán colectivamente propuestas para mejorar las lógicas de interacción; identificando aquello que tendría que cambiarse para hacer posible relaciones equitativas. Con estos elementos se volverá a trabajar los sociodramas, haciendo que los agentes logren salir de sus límites

Anotaciones acerca de la técnica del Sociodrama



El sociodrama es una técnica de dramatización, que se utiliza de diversas maneras y libremente, razón por la cual, muchas veces se ha distorsionado perdiendo su objetivo original.

El sociodrama es una representación de una situación real, breve y problemática frente al grupo grande para que éste la analice. La situación recoge elementos de la realidad y construye una historia breve, con el objetivo de fomentar la reflexión y el análisis de la realidad. Su objetivo no es hacer reír o relajar al grupo, sin embargo, una dosis de humor es siempre bienvenida.

Un sociodrama, no es una parodia, ni se trata de ridiculizar a nadie. Tampoco tiene que llegarse a una moraleja o lección. Se trata de presentar un situación de la realidad. Es diferente a un juego de roles, en el que las personas asumen un rol y frente a una situación actúan con ese rol. En este caso no hay historia o argumento previo, solamente roles definidos. En el caso del sociodrama, existe un argumento, una historia que se desarrolla por los personajes.

Siendo el objetivo suscitar la reflexión, el sociodrama no acaba con la representación de la situación, sino con el análisis de la misma. Esto lleva a plantear la necesidad de contar con un tiempo de preparación, otro de realización, y sobre todo un tiempo de discusión, reflexión y análisis.

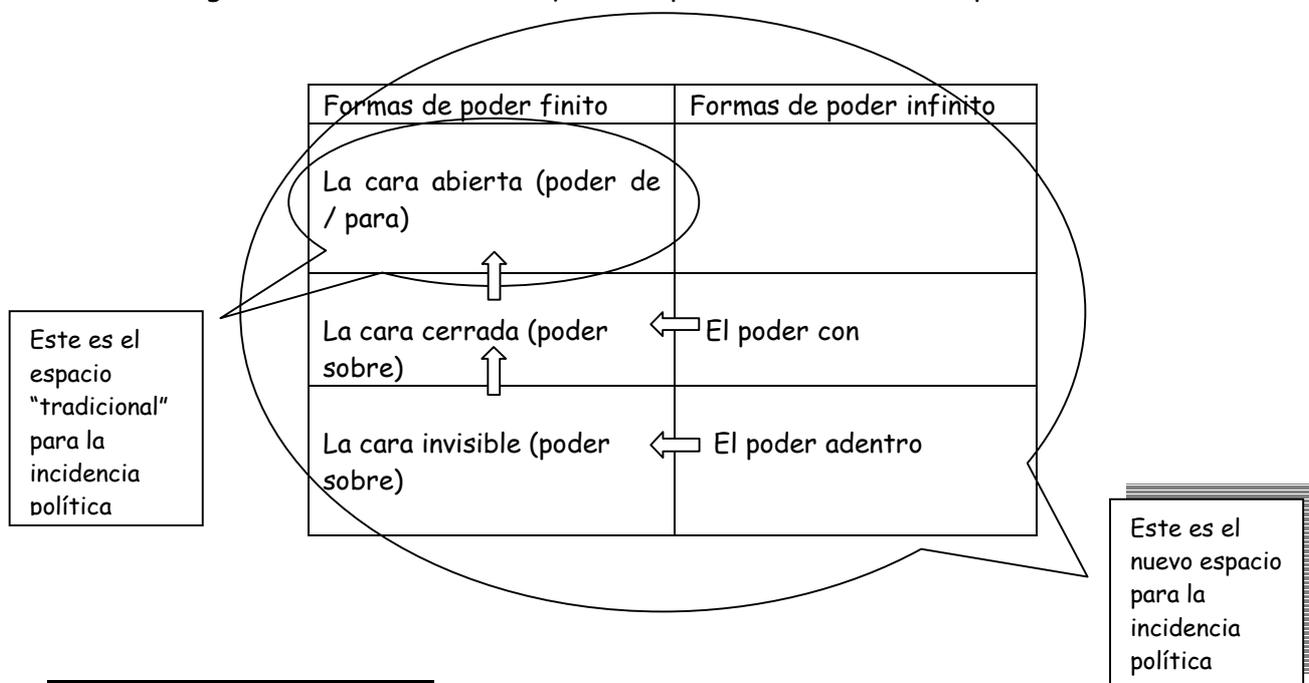
Algunas notas para leer y reflexionar:

El poder y la incidencia política¹⁸



El poder es una categoría que tiene larga historia en la discusión en las ciencias políticas y la gerencia. Al mismo tiempo, desde la literatura feminista se reconoce la centralidad del poder como tema crucial en el entendimiento de las relaciones de género. Ambas consideraciones hacen que sea ineludible abordar una discusión de este concepto y llegar a una definición, aunque sea tentativa, que nos sirva para instalarnos en la discusión de la incidencia política. Para trabajar este concepto, quiero tener como hilo conductor la idea de Rao, Stuart y Kelleher: "Esquemáticamente, hay dos visiones acerca del poder, una, el poder es un bien limitado, si yo tengo más, tú tienes menos. En la otra visión, el poder es infinito, cuanto más tenemos, existe más". Este será el marco ordenador que utilizaré para presentar los dos otros aportes que he priorizado, de la amplia discusión que existe sobre el tema: las tres "caras del poder" de Steven Lukes (1974) y las diferentes formas de poder planteadas desde la discusión feminista. De ellas he recogido sobre todo las reflexiones que plantean Naila Kabeer (1998)¹⁹ y Townsend y otras (1999)²⁰.

El cuadro siguiente resume el texto que será presentado en este capítulo



¹⁸ Texto elaborado por Rosa Mendoza para el curso de Incidencia Política (2006) de Escuela para el Desarrollo.

¹⁹ Naila Kabeer, *Realidades Trastocadas. Las jerarquías de género en el pensamiento del desarrollo*. Paidós, México, 1998.

²⁰ Townsend, Janet y otras, *Women and Power*. Zed Books, London - Nueva York, 1999.

El poder como bien finito

La primera visión del poder es la más usada tanto en las ciencias sociales, como en las ciencias políticas y la gerencia. Como veremos más adelante, lo que está a la base de esta visión del poder es que el conflicto prima sobre la cooperación entre individuos y grupos. La idea de persona está fuertemente vinculada al grado de autonomía que consigue y dominio, agencia y control, serían los elementos que la caracterizan.

Gareth Morgan (1990, 145)²¹, uno de los más reconocidos autores en la gerencia de las organizaciones identifica la definición de Robert Dahl²² como la más usada por la mayoría de teóricos de las organizaciones: "el poder implica una habilidad para hacer que otra persona haga algo que de otra manera no habría hecho". Morgan continúa luego explorando las distintas fuentes de poder, tema al que regresaremos más adelante.

La definición de Dahl es todavía bastante amplia y puede ser asumida de varias maneras. Steven Lukes²³ profundiza un poco más y en un texto bastante referido por los científicos sociales, identifica tres caras del poder: la cara abierta, la cara cerrada y la cara oculta. Veamos estas caras con más detalle.

La primera es la cara abierta o "el poder de/para" producir cambios. Aquí el poder está definido como la capacidad de un actor de afectar el patrón de resultados frente a los deseos de los otros actores. Nótese el vínculo entre esta definición y la anteriormente planteada por Dahl. Esta forma de poder es fácilmente observable cuando estamos en un conflicto abierto. En este caso, el poder se obtiene o mantiene a través de la libre competencia entre personas o grupos que tienen acceso a presentar ideas y argumentos basados en información válida. Evidentemente esta cara del poder considera al poder como bien finito, aceptando la idea de que en el proceso de conseguirlo habrá necesariamente ganadores y perdedores. En esta lógica, los esfuerzos de la sociedad deben centrarse en establecer los mecanismos para que desde una libre competencia, ganen quienes tienen las mejores capacidades, ideas y argumentos. El manejo de esta visión también implica que al ser el poder un bien limitado, el esfuerzo central estará en como este se distribuye, de modo que los implicados tengan los recursos adecuados para competir efectivamente, y como resultado, se sientan lo mejor posible con la "cuota" de poder alcanzada. Como vemos, esta es la forma de poder que se resalta en las acciones de incidencia política, que está centrada en la posibilidad de lograr cambios. También es la más usada en la mayoría de los esfuerzos de muchos de nuestros proyectos con enfoque de género. Naila Kabeer (1998, 236-237) dice al respecto:

"Esta noción de poder como una capacidad interpersonal de toma de decisiones es la que apuntala gran parte de las publicaciones de MED. Por ejemplo, es evidente en los intentos de medir la frecuencia estadística con que mujeres y hombres toman decisiones

²¹ Gareth Morgan, *Imágenes de la Organización*, Coedición Alfaomega y Ra-ma, México, D.F. - Madrid, 1990.

²² Morgan se refiere al texto de Robert Dahl: "The concept of Power" en *Behavioral Science*, 2: 201-215, 1957.

²³ Steven Lukes, *Power: A Radical View*. Macmillan, Londres, 1974.

en diferentes áreas de la actividad doméstica y de demostrar que las mujeres tienen más posibilidades de ejercer un mayor poder en la toma de decisiones en los hogares en donde tienen acceso al ingreso. Estos hallazgos se han utilizado para reforzar la promoción por parte de MED de un mayor acceso de las mujeres al desarrollo. Pero en la práctica, aunque estos intentos tal vez hayan sido fructíferos en la generación del acceso a proyectos generadores de ingresos para las mujeres, pocos de ellos han transformado su posición dentro del hogar"

Sin embargo, como veremos, limitarnos a mirar el poder sólo en su "cara abierta", no permite acercarnos a los conflictos en los que las decisiones no son siempre visibles y transparentes. Otra cara del poder identificada por Lukes es la cara "cerrada". Kabeer identifica esta manera de entender el poder como "poder sobre", es decir en la capacidad de control, de ejercer autoridad sobre otros basada en el dominio explícito, la desinformación, la discriminación en conflictos cubiertos pero observables. Esta es la forma de poder más obvia y es la primera manera como nos imaginamos el poder (Townsend, 1999, pag. 26). Este tipo de poder es evidente en procesos de toma de decisión o en conflictos en los cuales una parte no tiene las mismas posibilidades de ganar, sea porque la otra parte es favorecida por las leyes, o por temor ante represalias. Cuando las estructuras políticas están marcadas por esta cara cerrada, las acciones de incidencia política requieren muchas veces procesos que denuncien estas inequidades.

El "poder sobre" se ejercita también de maneras ocultas. Esta es la última dimensión de poder identificada por Lukes como la cara "invisible". Este poder se refiere a las tensiones latentes cuando los "intereses reales" de un grupo están siendo negados, hasta el punto que ni el mismo grupo los reconoce como suyos, y acepta la situación existente como hecho divino, incambiable. Esta noción de poder se basa en la idea de que el comportamiento de los grupos es esencialmente estructurado y modulado por los patrones culturales y por las prácticas institucionales. Saskia Wieringa²⁴ destaca la importancia de esta dimensión del poder en cuanto "señala aquellos procesos que no son discernibles en la superficie pero que, no obstante, constituyen un elemento predominante en la insatisfacción latente de la cual surgió la presente fase del movimiento de mujeres". Este poder está tan difuminado en la sociedad que sus formas de acción están ocultas en el inconsciente colectivo de modo que no es evidente para unos ni otros, está oculto en la ideología. La cara invisible del poder es, por lo general, uno de los mayores retos para llevar a cabo acciones de incidencia política. Trabajar sobre ella requiere muchas veces de procesos educativos de largo plazo que ayuden a visibilizar los elementos opresivos de los que no son conscientes.

²⁴ Saskia Wieringa: "Una reflexión sobre el poder y la medición del empoderamiento de género del PNUD". En: Magdalena León (comp.) *Poder y Empoderamiento de la Mujeres*. Santafé de Bogotá, Tercer Mundo Editores, 1997.

El poder como bien infinito

La segunda definición de poder considera al poder como categoría multidimensional, algo fluido que se recrea y negocia a través de la interacción entre los seres humanos (Dominelli y Gollins, 1997). En esta visión del poder, las relaciones e interdependencias aparecen como los valores centrales a la experiencia humana.

La definición de Hanna Arendt²⁵ se enmarca en los orígenes de esta vertiente. Para ella el poder: "Corresponde a la capacidad humana no sólo de actuar sino de actuar concertadamente. El poder no es nunca la propiedad de un individuo; pertenece a un grupo y está presente sólo y en la medida que el grupo se mantiene como tal. Cuando decimos que alguien está en el poder, nos referimos en realidad a que ha sido empoderado por un cierto número de personas para actuar en su nombre".

Esta conceptualización de poder fue considerada de escaso valor por Lukes²⁶. Sin embargo, años después aparece como una nueva tendencia en los discursos y las prácticas de la nueva gerencia como en el texto de Margaret Wheatley que discute las implicancias de la ciencia del siglo 20 para organizaciones del siglo 21: "El poder en una organización es la capacidad generada por las relaciones"²⁷. En esta mirada, el poder como energía es producto no sólo de la posición sino también de información, relaciones y espíritu. Esta mirada asume una situación ganador - ganador, enfocada en construir relaciones y capacidades tanto de individuos como de grupos para responder a realidades cambiantes tanto a nivel organizacional como externo.

En esta categoría de poder infinito podemos identificar lo que Kabeer y Townsend identifican como el "poder con". Se refiere a la capacidad de lograr metas con otros, que no podrían lograrse solos. Este poder hace alusión al poder colectivo y muchas veces se lo ha identificado como parte de la ideología socialista. Recordemos sino la frase "Proletarios de todo el mundo, uníos" o "la unión hace la fuerza". Experiencias de organizaciones que llegan a conseguir transformaciones en base a la unión, son abundantes en la lucha feminista y sindical, por citar algunos ejemplos. También tienen una base importante en las sociedades colectivistas, de origen rural. Por eso, por ejemplo, la palabra quechua "huaccha" significa al mismo tiempo huérfano y pobre, porque no tener familia es no tener vínculos y sin esos vínculos no se puede vivir. En los últimos años, hemos visto como este tipo de poder se empieza a reconocer en los escritos sobre Capital Social, en los que se reconoce la habilidad de la gente para asociarse con otros como un factor crítico para la vida económica.

El actuar con "poder con" permite ver que el todo es más que la suma de las partes, especialmente cuando el grupo asume un problema colectivamente. Junto a esto, está la sensación de colectividad y comunión con otros semejantes. Es lógico entonces entender como esta forma de poder está en el ámbito del poder infinito. Trabajar alrededor de

²⁵ Arendt, Hannah *Sobre la violencia* Mexico : J. Mortiz, 1970.

²⁶ Ver Lukes (op. cit. pag. 30)

²⁷ Margaret J. Wheatley, *Leadership and the New Science* (San Francisco, Berret-Koehler, 1992).

esta concepción de poder es una de las garantías que tiene la incidencia política a largo plazo. Cuando las acciones de incidencia política se hacen sólo y directamente con las autoridades y la ciudadanía no está involucrada, es mucho más factible que estas medidas puedan revertirse sin mayores problemas en la sociedad.

Otra dimensión del poder infinito se refiere al "poder adentro". Esta forma de poder es crucial pues parte de reconocer que todos tenemos poder, un poder muchas veces inexplorado y que podemos desarrollar nosotros mismos. Esta forma de poder es el reconocimiento de las propias capacidades y es la base para el autorespeto, la autoaceptación y la autoestima. El desarrollo del mismo tiene que ver con el proceso de empoderamiento. Por esto no es algo que puede brindarse de afuera, sino debe crecer de adentro. Emma Zapata, dice al respecto²⁸ "Estar empoderada es descubrir cuándo el problema está fuera de nosotras mismas, dejar de sentirse culpable, pero aprender de los propios errores, aceptar responsabilidad". La sensación de que "yo puedo hacer la diferencia" es la que muchas veces ha alentado a líderes y colectivos en acciones de incidencia política que se consideraban casi imposibles, como por ejemplo, la lucha por los derechos civiles en Estados Unidos.

¿Y con cuál nos quedamos?

Según Rao, Stuart y Kelleher: "Ninguno de estos dos puntos de vista acerca del poder es verdadero o falso. Cada uno representa un conjunto de supuestos que tiende a evocar una conducta implícita en la visión del mundo que tenemos. En otras palabras, cada uno es una profecía autocumplida".

Sin embargo, vivimos en un mundo en el que se ha instalado el poder finito como única manera de ver y actuar. Reducir nuestra visión del poder a los ámbitos de poder finito, nos dejan poco espacio creativo para trabajar y probablemente nos lleve a una actitud ingenua de movilización sólo en el plano de la participación formal, o a luchar denodadamente por quitarnos unas a otros las migajas del poder finito que tenemos a nuestro alrededor.

El reto en nuestras campañas de incidencia política es contrarrestar expresiones de poder finito, desarrollando espacios de poder infinito y promover experiencias de equidad entre actores diversos (en cuanto a género, cultura, clase, entre otros) en las cuales se pueda ir virando de manifestaciones de poder finito a manifestaciones de poder infinito.

Por ejemplo, cuando en nuestros análisis de poder encontramos que la "cara cerrada" del poder actúa de manera tan significativa que impide que podamos disputar nuestras ideas en un marco deliberativo, probablemente es necesario orientar nuestras acciones de modo que podamos ampliar formas de "poder con", por medio de las cuales podamos abrir espacios para el diálogo que antes estaban cerrados, estableciendo un nuevo balance de fuerzas.

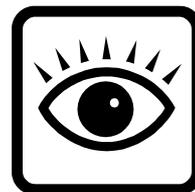
²⁸ Emma Zapata (1997) Nuevas formas de Asociación: Mujer Campesina – Iniciativa Privada: Estudio de caso (citado por Townsend, 1999)

Igualmente, si observamos una presencia muy marcada de la "cara invisible" del poder, que impiden que quienes están siendo vulnerados en sus derechos se den cuenta de ello, es necesario que nuestros esfuerzos se orienten a acciones que permitan que se desarrollen formas de "poder adentro". Desde este proceso será posible que quienes desarrollen estas formas se pueda pasar a percibir las formas de poder de "cara cerrada" que antes no percibían y se organicen colectivamente para acrecentar su poder.

No será fácil seguramente, pero la transformación de la sociedad bien vale el esfuerzo.

Actividad # 12:

El reto de la asociación intercultural



A partir de la lectura de Sizoo, conversaremos sobre la Interculturalidad en la cadena de la cooperación y en las relaciones de poder que se dan en la misma.

Además a partir de la reflexión el reto en este momento del curso es identificar las formas de hacer que la equidad sea una característica de la cadena de la cooperación internacional.



Toma nota de las preguntas que te ha suscitado la lectura, y de las ideas que surgen en la reflexión colectiva

Mis preguntas	Ideas de la reflexión colectiva

Escribe aquí las **lecciones** que han sacado de esta sesión

A large, empty rectangular box with a thin black border. The bottom edge of the box is not straight but has a wavy, undulating pattern, suggesting a space for writing or drawing. The interior of the box is completely blank.

Actividad # 13:

Principios que guían nuestras acciones



A lo largo de las sesiones hemos ido evidenciando una serie de supuestos o creencias que están guiando nuestras acciones de intervención para promover el desarrollo.

Un **supuesto** es una creencia sobre la realidad que se asume como verdadera, sin haberlo comprobado o cuestionado. Muchos de ellos son parte de nuestra cultura y son asumidos en nuestros procesos de socialización (en la familia, en los centros de educación y de trabajo), y además son compartidos por las personas y organizaciones que nos rodean.

Los supuestos son afirmaciones, que pueden ser cuestionadas y cambiadas. Estos pueden ser reformulados de manera que sean expresados como principios de acción. Esta será nuestra tarea en esta actividad.

Un **principio** es una afirmación que guiará nuestra acción, en distintos contextos, haciendo que ésta sea coherente. Si los principios de nuestra acción son formulados de manera consciente y a luz de la reflexión, podemos estar encaminándonos a prácticas de promoción del desarrollo éticamente válidas, y acciones mucho más eficientes y eficaces en función de nuestros ideales.

Para hacer esta actividad nos vamos a basar en la técnica de **Reversión o cambio de supuestos**²⁹

☞ Una técnica que ayuda a romper esquemas es la reversión de supuestos. La técnica consiste en lo siguiente:

Se hace una lista de los supuestos o características del servicio o producto que quiere innovar (en este caso de los programas de formación).

Luego revierta cada uno de los supuestos y registre las ideas que se le vienen a la mente. Por ejemplo, en 1995 en la UPC, al querer mejorar el mecanismo de ingreso a la universidad, se realizó el siguiente ejercicio, que se presenta a manera de ejemplo.

²⁹ Tomado de FISCHMAN, David El Camino del Líder. Lima, UPC, El Comercio, 2000

Supuestos de ingreso tradicional	Reversión de supuestos
La universidad toma examen para seleccionar a los mejores	Los mejores no se examinan
El desempeño en el colegio no se toma en cuenta para el ingreso a la universidad	El desempeño académico es la base del ingreso a la universidad
Los alumnos dan el examen al terminar el colegio	Los alumnos dan examen durante el colegio
Los alumnos se presentan a la universidad	La universidad se presenta a los alumnos

- ☞ Cada persona identifica los supuestos que están a la base de su práctica de promoción del desarrollo.
- ☞ En grupo revisan los supuestos de las distintas prácticas de promoción del desarrollo, y seleccionan una experiencia para realizar el ejercicio de reversión o cambio de supuestos.
- ☞ Una vez que se haya logrado cambiar los supuestos se trata de integrar los principios de acción en un esquema que presente el enfoque de desarrollo.

En este ejercicio de cambio de supuestos, hay que tener en cuenta lo siguiente:

- Los supuestos son formas de entender la realidad, y por lo mismo expresan ideas de cómo actuar. No son malas ni buenas, simplemente formas habituales de hacer las cosas.
- Al cambiar el supuesto, no se trata de negarlo, identificado su opuesto, sino de encontrar una manera diferente de ver la realidad (más amplia, considerando otras perspectivas).
- No hay que forzar el cambio de supuestos, ya que se trata de un ejercicio creativo. Si algún supuesto no logra ser cambiado, hay que considerarlo, es decir hay que tenerlo en cuenta, no perderlo de vista. Puede ser que el cambio de otro supuesto incorpore la idea que se buscaba.
- El conjunto de supuestos cambiados puede generar un nuevo enfoque, es decir una nueva mirada que plantee lo que se busca, su explicación y formas de lograrlo.
- El aporte de las personas no será el mismo a lo largo del ejercicio ya que se exige capacidades diferentes para cada fase (identificación, cambio, creación de nu

Supuestos en la práctica de promoción del desarrollo	Principios para la acción (supuestos cambiados o revertidos)



Trabajo en plenaria

En plenario se presentan los resultados del trabajo en grupos, y se conversa acerca de las estrategias que habría que seguir para poder llevar a la práctica estos principios, identificando posibles obstáculos, o agentes que pueden ser resistentes a ellos.

Un cuento para terminar... esta parte del camino

Esta es la historia de un hombre al que yo definiría como un buscador.....

Un buscador es alguien que busca, no necesariamente alguien que encuentra.

Tampoco es alguien que, necesariamente, sabe qué es lo que está buscando, es simplemente alguien para quien su vida es una búsqueda.

Un día, el buscador sintió que debía ir hacia la ciudad de Kammir. El había aprendido a hacer caso riguroso a estas sensaciones que venían de un lugar desconocido de sí mismo, así que dejó todo y partió.

Después de dos días de marcha por los polvorientos caminos divisó, a lo lejos, Kammir.

Un poco antes de llegar al pueblo, una colina a la derecha del sendero le llamó mucho la atención.

Estaba tapizada de un verde maravilloso y había un montón de árboles, pájaros y flores encantadores; la rodeaba por completo una especie de valla pequeña de madera ilustrada.....una portezuela de bronce lo invitaba a entrar.

De pronto, sintió que olvidaba el pueblo y sucumbió ante la tentación de descansar por un momento en ese lugar.

El buscador traspasó el portal y empezó a caminar lentamente entre las piedras blancas que estaban distribuidas como al azar entre los árboles.

Dejó que sus ojos se posaran como mariposas en cada detalle de este paraíso multicolor. Sus ojos eran los de un buscador, y quizás por eso descubrió, sobre una de las piedras, aquella inscripción.....:

Abdul Tareg, vivió 8 años, 6 meses, 2 semanas y 3 días

Se sobrecogió un poco al darse cuenta de que esa piedra no era simplemente una piedra, era una lápida.

Sintió pena al pensar que un niño de tan corta edad estaba enterrado en ese lugar.

Mirando a su alrededor el hombre se dio cuenta de que la piedra de al lado también tenía una inscripción. Se acercó a leerla, decía: Yamir Kalib, vivió 5 años, 8 meses y 3 semanas,

El buscador se sintió terriblemente conmovido. Este hermoso lugar era un cementerio y cada piedra, una tumba.

Una por una, empezó a leer las lápidas.

Todas tenían inscripciones similares: un nombre y el tiempo de vida exacto del muerto.

Pero lo que lo conectó con el espanto, fue comprobar que el que más tiempo había vivido sobrepasaba apenas los 11 años.....

Embargado por un dolor terrible se sentó y se puso a llorar.

El cuidador del cementerio, pasaba por ahí y se acercó.

Lo miró llorar por un rato en silencio y luego le preguntó si lloraba por algún familiar.

- No, ningún familiar - dijo el buscador - ¿qué pasa con este pueblo?, ¿qué cosa tan terrible hay en esta ciudad?. ¿por qué tantos niños muertos enterrados en este lugar?,

¿cuál es la horrible maldición que pesa sobre esta gente, que los ha obligado a construir un cementerio de chicos?!!!!!!!

El anciano se sonrió y dijo:

- Puede Usted serenarse. No hay tal maldición. Lo que pasa es que aquí tenemos una vieja costumbre. Le contaré.....

Cuando un joven cumple quince años sus padres le regalan una libreta, como ésta que tengo aquí, colgando del cuello.

Y es tradición entre nosotros que a partir de allí, cada vez que uno disfruta intensamente de algo, abre la libreta y anota en ella: a la izquierda, que fue lo disfrutado.....a la derecha, cuanto tiempo duró el gozo.

Conoció a su novia, y se enamoró de ella. ¿Cuánto tiempo duró esa pasión enorme y el placer de conocerla?, ¿una semana?, ¿dos?, ¿tres semanas y media?.....

Y después.....la emoción del primer beso, el placer maravilloso del primer beso, ¿cuanto duró?, ¿el minuto y medio del beso?, ¿dos días?, ¿una semana?.....

¿Y el embarazo o el nacimiento del primer hijo.....?

¿Y el casamiento de los amigos....?

¿Y el viaje más deseado.....?

¿Y el encuentro con el hermano que vuelve de un país lejano?

¿Cuánto tiempo duró el disfrutar de esas situaciones?... ¿horas?, ¿días?.....

Así.... vamos anotando en la libreta cada momento que disfrutamos.....cada momento.

Cuando alguien se muere, es nuestra costumbre, abrir su libreta y sumar el tiempo de lo disfrutado, para escribirlo sobre su tumba, porque Ese es, para nosotros, el único y verdadero tiempo VIVIDO.

Del libro Historias para Pensar de Jorge Bucay.

En esta parte es importante que escribas las **lecciones** de esta sesión:

A large, empty rectangular box with a wavy bottom edge, intended for writing lessons. The box is oriented vertically and occupies most of the page's height. The bottom edge of the box is a smooth, wavy line that curves downwards in the center and upwards towards the corners, creating a shape similar to a wide, shallow bowl or a decorative base. The interior of the box is completely blank, providing space for the user to write their lessons.

ÍNDICE

	Pág.
Presentación	3
Competencia y saberes del curso	5
Programa del curso-taller	6
Unidad I: Concepciones de Desarrollo	7
Actividad #1: ¿Qué es desarrollo para mí?	9
Actividad #2: El mosaico del desarrollo	12
Algunas notas para leer y reflexionar: <i>Miradas sobre el desarrollo</i>	14
Actividad #3: Paradigmas de conocimiento y concepciones de desarrollo	29
Actividad #4: Negociaciones y concepciones	35
Unidad II: Cambios del concepto de desarrollo en la historia	39
Actividad # 5: <i>Yo en el Perú y en el mundo</i>	41
Algunas notas para leer y reflexionar: <i>Las ONGDs y los retos de la globalización frente al siglo XXI: ¿Organizaciones de prestación de servicios o promotoras del cambio social?</i>	43
Actividad # 6: La idea del desarrollo a lo largo de la historia	51
Actividad # 7: Implicancias del desarrollo de hoy en el futuro	57
Unidad III: Enfoques y proyectos	61
Actividad # 8: Análisis de caso	63
Algunas notas para leer y reflexionar: <i>Los proyectos de Desarrollo: Soluciones o problemas. Reflexiones desde miradas diferentes, desde distintas perspectivas.</i>	67
Actividad # 9: Los proyectos y sus enfoques	71
Unidad IV: Agenda actual de desarrollo y sus supuestos	73
Enfoques temáticos	75
Actividad # 10: Revisión de la agenda del desarrollo	77
Unidad V: El poder en la cadena de la cooperación para el desarrollo	79
Actividad # 11: ¿Quién define la agenda del desarrollo?	81
Algunas notas para leer y reflexionar: <i>El poder y la incidencia política</i>	83
Actividad # 12: El reto de la asociación intercultural	89
Actividad # 13: Principios que guían nuestras acciones	92
Un cuento para terminar ... esta parte del camino	95