

e-Agronegocios



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

e-Agronegocios

Revista electrónica publicada por el Centro de Investigación en Economía Agrícola y Desarrollo Agroempresarial, la Escuela de Economía Agrícola y Agronegocios y el Programa de Posgrado en Gerencia Agroempresarial de la Universidad de Costa Rica, 2060, San José, Costa Rica.

e-Agronegocios

Revista electrónica semestral, ISSN-2215-3462

Volumen 3, número 1, ensayo 1

Enero-junio 2017

Publicado 1 de enero, 2017

<https://sites.google.com/site/eagronegociosucr/>

LA IMAGINACIÓN COLECTIVA APLICADA A LOS PROCESOS DE IDENTIFICACIÓN DE PROYECTOS

José Manuel Zeledón-Cruz

Fernando Morales-Abarca

La imaginación colectiva aplicada a los procesos de identificación de proyectos

José M. Zeledón-Cruz.¹, Fernando Morales-Abarca.²

RESUMEN

En los procesos de desarrollo económico y social, los proyectos son propuestas creativas frente a las necesidades de los distintos grupos de usuarios de bienes y servicios. Constituyen, por lo tanto, herramientas básicas para la planificación del desarrollo. A lo largo de su gestación, ejecución y vida útil, se requiere pericia, acumulación de experiencia y construcción constante de conocimiento. Ante esa exigencia se plantea la idea de profundizar en los fundamentos de la creatividad colectiva, que debe ser promovida y potenciada por quienes asumen la responsabilidad de aplicar recursos públicos o privados a la identificación de soluciones a los problemas detectados por la población. La “imaginación colectiva”, tanto como su pareja la “inteligencia colectiva”, constituyen la base subyacente de la creatividad necesaria para abordar la tarea de identificar proyectos. Esos elementos a su vez desencadenan el acople de otros tales como intersubjetividad, interdependencia funcional, inconsciente colectivo, inteligencias múltiples, sinergia, heurística e imaginarios sociales. Todos ellos son interconectables para propiciar el desenvolvimiento de la pareja: imaginación colectiva e inteligencia colectiva. Además, se incluyen tres técnicas usuales y útiles para el desarrollo del citado proceso, tales como: dibujos grupales, seminarios y talleres de planificación y el marco lógico.

Palabras claves: Imaginación colectiva, identificación de proyectos, marco lógico.

Fecha de recibido: 03 de junio del 2016

Fecha de aprobado: 06 de agosto del 2016

Fecha de corregido: 08 de setiembre del 2016

1 Investigador, asesor y consultor. Universidad Nacional de Costa Rica. Costa Rica. jozelecruz@gmail.com.

Planificador y Administrador. Académico Escuela de Planificación y Promoción Social, Universidad Nacional.
2 Costa Rica. Correo electrónico: miguel.cespedes.araya@una.cr.

The collective imagination applied to project identification processes

ABSTRACT

In the process of economic and social development, the projects are creative proposals meet the needs of different users groups of goods and services. They are, therefore, basic tools to development planning. Throughout her pregnancy, delivery and useful life, expertise, experience and constant accumulation of knowledge building is required. Given this requirement it arises the idea to deepen the foundations of collective creativity that should be promoted and enhanced by those who assume the responsibility of implementing public or private financial resources to identifying solutions to the problems identified by the populations. "Collective imagination" as well as your partner "collective intelligence" is the underlying basis of creativity needed to address the task of identifying projects. These elements in turn trigger others such as functional interdependence, collective unconscious, multiple intelligences, synergy, heuristic and social imaginaries. All of them interconnectable to foster the development of the couple collective imagination and collective intelligence. Drawings group, seminars and planning workshops and logical framework: three usual and useful for the above mentioned process is illustratively techniques.

Keywords: collective imagination, identification of projects, logical framework.

1. INTRODUCCIÓN

Los proyectos son herramientas básicas de planificación del desarrollo económico social, como tales son secuencias de acciones inéditas e irrepetibles, que exigen una gran creatividad por parte de sus gestores. Se sitúan en un lapso de tiempo para su inicio y final, tanto en su ejecución como en el límite de su vida útil. En otras palabras, tienen un período para el proceso de instalación del sistema de producción de un bien o un servicio y un período de vida productiva.

En la gestión de proyectos, el proceso de identificación de los mismos, constituye la parte más sensible y determinante. Demanda no solo un esfuerzo extraordinario, tanto para quienes serán usuarios de los bienes o servicios generados, sino también para quienes prestan sus servicios ayudando en la concepción de la idea y en la formulación y ejecución de cada proyecto. Por lo tanto es cuando más importancia tiene el esfuerzo creativo de todos los actores. De modo que la creatividad es protagonista determinante en este proceso.

De ahí la importancia de presentar algunas ideas sobre los fundamentos conceptuales de la creatividad. Entre ellos la imaginación y la inteligencia colectivas. Lo que en palabras sencillas significa, *aprender a pensar y actuar juntos*, potenciando las capacidades y potencialidades de cada actor en particular y del conjunto en general.

Por eso este artículo se empeña en tratar ambos conceptos y su aplicación en el complejo proceso de identificación de proyectos; poniendo énfasis en el pensamiento y acción

colectivos como condicionantes y potenciadores del esfuerzo individual. Se agregan de manera ilustrativa, algunos otros conceptos y métodos básicos para hacer efectivo el proceso de identificación de los proyectos, pero sin perder de vista los fundamentos que, en su profundidad, condicionan el pensamiento creativo.

2. DESARROLLO

2.1 El valor de la imaginación colectiva y sus componentes en la planificación económica

Cada persona puede atribuirse la facultad de pensar, imaginar y diseñar mentalmente muchas cosas y de paso creer que el resultado de sus cavilaciones le pertenece. Sin embargo, si analizamos cuidadosamente de dónde surge nuestra imaginación, cómo se activa nuestro pensamiento y de dónde brotan las imágenes prediseñadas que vamos conjugando y ajustando para obtener algún logro, nos percatamos que la mayor parte de nuestra creación no surgió específicamente de nuestra imaginación como producto personal.

De hecho, nuestra imaginación personal, nuestro pensamiento, nuestro talento para armar imágenes o figuras de cualquier índole, no nos pertenecen de manera exclusiva; porque no se originaron aisladamente en un proceso personal de pensamiento. Todo eso viene construyéndose dentro y desde el “inconsciente colectivo³”, brota de una herencia ancestral configurada dentro de la matriz cultural, que empuja nuestro pensamiento y voluntad, atravesando diversos imaginarios colectivo-sociales, que nos inducen sutilmente en direcciones muchas veces insospechadas.

De ahí que el valor intrínseco de la imaginación colectiva, no emerge tampoco de manera exclusiva cuando pensamos grupalmente, ni en el momento en que nos congregamos a pensar juntos. Cuando iniciamos un proceso de pensamiento colectivo, lo que hacemos es integrar lo que cada quien ha captado y madurado en su intelecto y, que al razonar juntos, integramos en ese razonamiento nuestras inteligencias múltiples⁴, para crear figuras que

3 Para Karl Jung “Uno de los conceptos claves (...) es el inconsciente colectivo, que subyace al inconsciente personal y vincula al individuo con el conjunto de la humanidad”. (1991: Pág. 59)

4 Se han descubierto 8 tipos de inteligencia: 1) Inteligencia lingüística; 2) Inteligencia musical 3) Inteligencia lógica matemática; 4) Inteligencia espacial; 5) Inteligencia corporal; kinestésica; 6) Inteligencia intrapersonal; 7) Inteligencia interpersonal y 8) Inteligencia naturalista. Véase: Mercadé, Aleix. Los 8 tipos de inteligencia según Howard Gardner: la teoría de las inteligencias múltiples (2012) Localizable en: <http://transformandoelinfierno.com/2012/12/19/los-8-tipos-de-inteligencia-segun-howard-gardner-la-teoria-de-las-inteligencias-multiples/> (Consultada 13-10-15)

5 “Podría decirse, desde un punto de vista general, que la intersubjetividad hace referencia a la capacidad de los seres humanos de compartir deliberadamente con algún otro las experiencias subjetivas; es decir, desde una perspectiva general, la intersubjetividad se refiere a la capacidad de compartir los contenidos de la mente con algún otro”. Mardones Gutiérrez, María Isabel. Localizable en: <http://www.psicomisabel.cl/index.php/81-articulos/91-intersubjetividad> (Consultado el 13-10-15).

pueden ser desde expresiones artísticas hasta soluciones a problemas cotidianos y sentidos por el grupo.

La imaginación colectiva, al entrelazar y alimentar la intersubjetividad⁵ producto del pensar juntos, permite desarrollar el conocimiento colectivo y las habilidades y destrezas dentro de los equipos de trabajo o estudio, para diseñar, organizar, ejecutar y evaluar las acciones que constituyen un plan o proyecto. Por lo tanto es útil explicar lo que se entiende por ambos conceptos.

2.2 Imaginación colectiva⁶

El concepto de “imaginación colectiva” se define, para los efectos del presente artículo, como la facultad de las personas para activar, en los espacios de encuentro, su potencial consciente e inconsciente; discerniendo y construyendo en comunión, estrategias de vida, innovadoras y viables. Su aplicación es particularmente útil en la toma de decisiones en grupos u organizaciones, sobre todo cuando se trata de proyectar soluciones creativas a los problemas cotidianos.

La imaginación colectiva es, por lo tanto, una cualidad del ser social y contribuye a la transformación y formación de nueva consciencia colectiva. Tiene facultades creativas y una potencia transformadora de la realidad-mundo, que surge de la comunión mental y física, mediante el ejercicio de la intersubjetividad de los individuos agrupados en torno a ideales comunes, lo que permite alimentar al mismo tiempo la inteligencia colectiva, para hacer lectura del entorno y construir las estrategias que ellos definan como pertinentes en cada momento.

Reygadas (2006), siguiendo a François Laplantine, señala que: “cuando la imaginación... es el punto de reunión de emociones, deseos, aspiraciones compartidas por un grupo de individuos, ocupa el centro de nuestro interés, es decir, en el momento en que funda identidades, entonces estamos refiriéndonos a fenómenos de imaginación colectiva...” Y continúa afirmando que: “Hablar de imaginación colectiva nos coloca en el campo de la producción de significados simbólicos, en el campo de los mitos, las razones, las pasiones y de los mundos esperados, por los que las personas, los grupos y los movimientos se juegan la vida”⁷.

Todo esto lleva a mirar la imaginación, en su expresión colectiva, como un concepto que tiene raíces muy profundas. En principio reside dormida en la mente y el corazón de cada

6 “La imaginación colectiva es un conjunto de símbolos y conceptos en la memoria y la imaginación en una variedad de individuos pertenecientes a una determinada comunidad”. Véase est definición en: <https://www.google.com/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=imaginaci%C3%B3n%20colectiva> (Consultado el 28-10-2015).

7 Reygadas Robles Gil, Rafael (2016). Artículo publicado en la Revista Vinculando (2006) localizable en: http://vinculando.org/sociedadcivil/abriendo_veredas/222_imaginacion_colectiva.html (Consultada el 28-10-2015).

persona, pero cada persona es un ser social que integra la esencia característica tanto de la sociedad contemporánea, como del inconsciente colectivo. Metafóricamente, la imaginación individual, en dimensión colectiva, se puede ver de manera análoga, como una gota de agua del mar, que aun siendo diminuta, contiene y expresa en sus características esenciales, la inmensidad del océano. Es un espíritu semi dormido en el conjunto humano que se debe despertar e integrar para pensar juntos. Por lo tanto requiere un ambiente propicio y diversos elementos que activen su potencial. Entre esos elementos están principalmente las necesidades reales de las personas y su jerarquía de prioridades, además de las voluntades y motivaciones del grupo interesado. Esta imaginación se retroalimenta también con los imaginarios colectivo-sociales que la mediatizan al expresar los valores y símbolos culturales de cada sociedad.

2.3 Inteligencia colectiva

La inteligencia colectiva, por su parte, es la habilidad para hacer lecturas integrales y desde diferentes posiciones, del mundo en que se mueven las personas abocadas a estudiar una situación, para interpretar creativamente y comprender la dinámica de su mundo y alcanzar cada vez más elevados niveles de conocimiento del devenir de su entorno. En sentido similar, Ferrer Peña señala que: "...la inteligencia colectiva se obtiene de sumar la capacidad de cada individuo de aportar aquello que considera relevante para la comunidad. Y de la capacidad de la comunidad para descubrir " la sugerencia dorada (...). Es uno de los principios en los que se basa el conocimiento científico, aunque al tratarse de un término procedente de la unión de dos subconceptos, es frecuente encontrar tantas acepciones como personas que intentan definirla"⁸.

También Lévy (2004), por su parte, sostiene que la inteligencia colectiva "(...) es una inteligencia repartida en todas partes, valorizada constantemente, coordinada en tiempo real, que conduce a una movilización efectiva de las competencias. Agregamos a nuestra definición esta idea indispensable: el fundamento y el objetivo de la inteligencia colectiva es el reconocimiento y el enriquecimiento mutuo de las personas" (...). Lévy, Pierre. (2004: Pág.19).

Es útil también recordar que la inteligencia colectiva es un ejercicio dialéctico, que requiere un gran esfuerzo que debe superar el egocentrismo de quienes participan, para alimentar el dinamismo del pensamiento colectivo y hacer productiva la intersubjetividad. Ello conlleva además, a generar sinergia⁹ en el seno del grupo de trabajo participante y esta sinergia depende de la comunicación, con base en transparencia, confianza, cooperación y

8 Ferrer Peña, Raúl (2012). ¿Qué es la inteligencia colectiva? Localizable en: <http://fisioeducacion.net/fisios/fisioed/115-que-es-la-inteligencia-colectiva> (Consultado el 12-07-15).

9 La sinergia es por definición una producción grupal. (...) Se concibe como "la energía que impulsa a un grupo internamente y es transformada en fuerza que hace vibrar a cada integrante, imprimiéndole vigor e inspiración al conjunto, disponiéndolo para la acción unificada de las personas, bajo un propósito orientado a satisfacer necesidades comunes. Se produce a partir de la integración óptima de esfuerzos dentro de un equipo de trabajo o estudio". Véase también: <http://www.definicionabc.com/general/sinergia.php> (Consultado el 28-10-2015).

solidaridad; así como del esclarecimiento grupal sobre las necesidades compartidas de la comunidad participante y los objetivos subsecuentes para satisfacer esas necesidades.

Siguiendo las anteriores perspectivas se puede concluir que la inteligencia colectiva, surge de mirar juntos el mismo horizonte y compartir de manera asertiva las visiones particulares bajo el acuerdo básico del equipo o grupo de trabajo, estableciendo colegiadamente los medios y las acciones a seguir, buscando las mejores soluciones a los problemas que impiden, alcanzar los objetivos del grupo, o equipo sea éste un grupo de estudio o un equipo de trabajo.

2.4 Diferencia e interrelación entre imaginación e inteligencia colectiva

Ambos conceptos se diferencian por el momento en que emerge cada uno. Imaginar colectivamente es el primer paso y consiste en pensar creativamente, despojándose de prejuicios y advirtiendo en el grupo sobre el riesgo de moverse en círculos sin buscar la salida heurística¹⁰, o el elemento casual que no se busca deliberadamente. Presupone un acto de comunión expresado en comunicación libre y asertiva.

Por otra parte, la inteligencia colectiva se entiende aquí como el proceso de lectura conjunta del entorno y la definición del horizonte, que las expectativas del grupo van dibujando y buscando concretar. Ese es precisamente el ejercicio heurístico del grupo o equipo. Pero ambos conceptos (imaginación e inteligencia) son como las caras de una misma moneda. Aun cuando la imaginación constituye la ignición del pensamiento creativo, la inteligencia entra en acción y siguen conjugándose una con otra en un juego sin fin.

Al activarse la imaginación en los procesos de reflexión y acción conjunta, dentro de un grupo de sujetos pensantes, se va tejiendo un entramado de recursos imaginarios, que al articularse, ofrecen una plataforma de ideas, imágenes y representaciones, capaces de orientar el discernimiento y la comprensión de los hechos y fenómenos que se presentan en el entorno donde se mueven los sujetos pensantes; iluminando la intersubjetividad para descubrir la salida heurística e instituir imaginarios de soporte a las acciones del grupo o equipo de trabajo.

10 Heurística es: “El arte de facilitar la resolución de problemas” (Bunge, M. 1979: Pág. 229) También “Se conoce como heurística al conjunto de técnicas o métodos para resolver un problema”. Artículo localizable en: <http://www.significados.com/heuristica/> (Consulta el 14-10-2015).

2.5 Imaginarios colectivos-sociales como expresiones y alcances de la imaginación colectiva asentada en la cultura

Los imaginarios colectivos-sociales equivalen a las vías por las que se realiza la imaginación colectiva. La diferencia entre el concepto de imaginario colectivo e imaginario social, aparentemente sutil, estriba en que el imaginario colectivo se conceptualiza como el registro instituido de imágenes que pueblan la mente del conjunto social emergente de la matriz cultural y, de manera sutil, constituyen el impulso subconsciente a las acciones de la gente. Mientras que el imaginario social se sitúa en la dinámica colectivamente instituyente. En otras palabras es el espacio dinámico donde se construyen nuevos imaginarios y/o se transforman los existentes en un proceso infinito.

Otro tema consubstancial a la imaginación colectiva y a la construcción de imaginarios sociales es la comunicación con base en la transparencia, la confianza, la cooperación y la solidaridad. Por lo tanto las habilidades que se deben estimular en los procesos de aprendizaje social para la planificación en equipos técnico-profesionales son principalmente la capacidad de escucharse empáticamente unos a otros, en el seno de los grupos y/o equipos de trabajo, para atender los signos expresivos entre las personas; buscando hacer una lectura efectiva de los significados que transitan envueltos en los distintos mensajes, por medio de lenguajes verbales y gestos tales como movimientos, poses y otros, que emergen desde lo profundo del ser grupal, denominado también como ser social.

La comunicación es vital para fortalecer la intersubjetividad del grupo de estudio o equipo. La intersubjetividad es el producto que nace cuando se entrelazan y conjugan las visiones subjetivas de cada integrante del grupo o equipo y es alimentada por la energía sinérgica. Se retroalimenta al hacer lectura de la situación que ocupa al conjunto pensante. La comunicación juega aquí el papel de un entramado de conexiones inter-cerebrales, que tiene como fundamento el diálogo respetuoso y la sinceridad entre los participantes del proceso.

2.6 El sentido social y productivo de la imaginación colectiva

La imaginación colectiva es el substrato de donde nace y se alimenta la inteligencia colectiva. Veamos cómo se combinan estos conceptos que también incluyen, en su conjugación, el sentido social de lo que expresan, realimentando la comprensión de lo que se observa en el entorno. En síntesis, se trata de una secuencia que integra: imaginación, inteligencia, lectura, comprensión y un sentido socializado que unifica la visión de los sujetos involucrados.

En primer lugar, esta dimensión imaginaria, siguiendo lo anotado líneas atrás, es en la práctica un ejercicio introspectivo desarrollado por los sujetos concurrentes en procesos de investigación, análisis, aprendizaje o toma de decisiones, dentro de los grupos o equipos de

trabajo. Está vinculada con los “campos mórficos”¹¹ y con el “inconsciente colectivo”. De manera que en el momento de encontrarse, física o cibernéticamente, en un espacio real o virtual, se evocan las “imágenes” que discurren por las vías que nos conectan con otros seres humanos y en general con las demás criaturas del planeta. Criaturas que existen en ese momento o han existido en el pasado y nos heredan sus experiencias y conocimientos. Recordemos que estamos conectados, tanto hacia el pasado como en el tiempo presente y el conocimiento que se alcanza, se alimenta del conocimiento de seres vivos en general y humanos en particular, desarrollado desde muchos miles de años atrás.

El refrán que dice: “dos cabezas piensan mejor que una”, puede tomarse como una metáfora cuyo significado nos lleva al concepto de conjugar ideas, pensamientos, opiniones, visiones o puntos de vista, para llegar a construcciones mentales más completas, más integrales y con una perspectiva holística. En otras palabras, se trata de obtener un producto mayor que la suma de sus partes. Ese es el sentido de la imaginación colectiva, recoger, sumar, conjugar y realimentar las ideas dispersas en el conjunto de mentes, para descubrir el horizonte, mirándolo desde puntos y ángulos diferentes, pero que su imagen termine en una sola visión compartida. Una visión más holística, más completa, más integral y más iluminada, que ponga en marcha la inteligencia colectiva.

Entonces, la inteligencia colectiva surge como resultado y producto de ese ejercicio conjunto, habilitando al grupo o equipo que se entrelaza de manera dialéctica, para construir nuevas imágenes y diseñar cursos de acción conjunta. A ese producto se le ha llamado, líneas atrás, “intersubjetividad” y, en ese ejercicio grupal, la intersubjetividad se torna más robusta, más estrecha, más luminosa y actúa como la base que alimenta la fuerza llamada “sinergia” la cual es capaz de entusiasmar y motivar a las personas que comparten un espacio socio-cultural y permite descubrir necesidades, aspiraciones e intereses compartidos por el grupo, “calentando” el ambiente para la acción. Elementos que forman la plataforma de los acuerdos orientadores requeridos para el diseño y organización de cualquier estrategia, en busca de objetivos tendientes a satisfacer necesidades e intereses de la colectividad.

11 (“...Los organismos vivos no solo heredan los genes, sino también los campos mórficos (...) los campos mórficos se heredan de un modo no-material por medio de la resonancia mórfica, no solo de los antepasados directos, sino también de los demás miembros de la especie. En desarrollo se sincroniza con los campos mórficos de su especie, y de tal modo se basa en una memoria mancomunada o colectiva. (...) La memoria y las capacidades individuales de aprendizaje operan contra el fondo de una memoria colectiva heredada por resonancia mórfica de los miembros anteriores de la especie. (...) En el reino humano, un concepto de este tipo ya aparece en la teoría jungiana (de Karl Jung) del inconsciente colectivo como memoria colectiva heredada”. (Sheldrake, Rupert. EL RENACIMIENTO DE LA NATURALEZA. 1974: Pp. 57 y 59). Véase también: UNIVERSO MECÁNICO CUÁNTICO: CAMPOS MÓRFICO. En: <https://www.google.com/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=campo%20morfico%20y%20resonancia%20morfica> (Consultado el 29-10-2015).

2.7 Valoración del pensamiento colectivo, diálogo y comunicación como fundamentos de la creatividad colectiva

El camino del trabajo en equipo y del entendimiento grupal, está plagado de obstáculos; éstos pueden superarse solamente si se comprende a consciencia el valor del esfuerzo conjunto. El conocido refrán que dice: “la unión hace la fuerza”, se convierte en el principio orientador no solo de la acción sino también del pensamiento creativo.

Lograr que el “producto sea mayor que la suma de sus partes” en la gestión creativa, debe ser algo así como la máxima aspiración de un equipo de trabajo. Para eso, la propuesta original de cada participante debe reflejarse diluida en el trabajo total, pero no así la identidad de su proponente. Se requiere por lo tanto, que cada integrante debe estar dispuesto, a aceptar esa condición. Eso significa renunciar al protagonismo personal y a la persistencia intacta y personalista de las ideas originales. Es analógicamente como meter varias frutas y sustancias en una licuadora; una vez licuados los componentes, será difícil recuperar por separado cada uno de los elementos originales y sus sabores.

Convencerse uno mismo y a los integrantes de un grupo creativo, sobre la conveniencia de renunciar a la propiedad de nuestras ideas es difícil y hasta doloroso, sobre todo cuando observamos que no faltan personas en el equipo, o jefes, que se arroguen el mérito de algo que haya sido exitoso, como también hemos sido testigos de fracasos cuyos protagonistas evaden la responsabilidad que les atañe.

Para alcanzar ese nivel de entendimiento y creatividad colectiva, se requiere sobre todo la práctica de un diálogo franco, respetuoso y sincero; para lo cual se necesita establecer un ambiente de comunicación asertiva y responsable.

2.8 Integrar las inteligencias múltiples y coordinar los esfuerzos

Todo lo que se ha venido señalando hasta aquí se puede ver como el camino para integrar las “inteligencias múltiples”, personales y coordinar los esfuerzos para darle sentido y fuerza operativa al trabajo de equipo o al grupo de estudio.

Tomando como referencia a Gardner, cada persona tiene varias inteligencias o aptitudes para desarrollar en determinadas áreas de conocimiento, habilidades y destrezas. Unas personas tienen más facilidad para el desarrollo del pensamiento lógico matemático, otros el del lenguaje verbal otros habilidades físicas y en fin, el autor citado ha descubierto hasta ocho inteligencias o capacidades de desenvolvimiento de las personas. Algunas personas se destacan más en unas áreas que en otras y exhibiendo en ellas mayor capacidad para el aprendizaje y el trabajo.

Por lo tanto, este bagaje de capacidades, facilidades y facultades es lo que se debe aprovechar en el trabajo de un grupo o equipo, mediante técnicas y ejercicios que permitan potenciarlos y conjugarlos para obtener un producto de alto valor cognitivo y funcional.

2.9 El proceso de identificación de proyectos como principio de desarrollo económico-social

El camino del desarrollo económico-social, tiene necesariamente que pasar por el puente de los proyectos. Estos constituyen las unidades básicas de la planificación y su identificación es la parte más sensible del ciclo de los proyectos, proceso que incluye las etapas de formulación, ejecución y operación. Proceso conocido también como: pre-inversión, inversión y operación.

Por lo tanto, de la forma cómo se procede en su identificación va a depender el éxito o fracaso del mismo. De igual manera, la organización para la ejecución y operación de los proyectos está condicionada desde el proceso de identificación de los mismos, así como la viabilidad y la factibilidad de la inversión. Estos conceptos son válidos y aplicables tanto para el sector público como privado de la economía y la política.

La identificación de un proyecto consiste primeramente en enfocar el problema o conjunto de problemas que se requiere solucionar con el proyecto. Se trata de reunir información y organizarla para comprender la causalidad que explica la existencia de la situación y las consecuencias presentes y probables de la misma. Se debe establecer claramente cuál es la situación actual y la situación deseable o necesaria de alcanzar con la ejecución del proyecto y lo que pasaría si no se realiza ninguna acción. El proyecto entonces enfocará las acciones necesarias para superar la brecha entre la situación actual y la situación deseada.

La naturaleza y complejidad de cada proyecto tiene su propia metodología de identificación, dependiendo de las circunstancias, macroeconómicas, políticas y disponibilidad de financiamiento, entre otras.

En este artículo se describen brevemente tres herramientas metodológicas que pueden aplicarse, de manera complementaria entre ellas, utilizando la imaginación y la inteligencia colectivas, para cumplir esa importante etapa; además de explicar algunos conceptos considerados claves para comprender la lógica y dinámica de trabajo, al abordar el proceso de identificación de un proyecto.

2.10 Proyectos de desarrollo económico y social

Un proyecto se puede definir de muchas maneras y, de hecho existe suficiente literatura en que se puede demostrar esta afirmación. Sin embargo, en este artículo se define como una secuencia de objetivos, metas y acciones integradas para solucionar una situación problemática que impide satisfacer necesidades de un grupo, comunidad o país. Cada proyecto es una gestión inédita e irrepetible, con un principio y un final en su ejecución así como en su vida útil de operación.

Se puede afirmar que el desarrollo de una sociedad-país, si no se expresa en bienestar, o buen vivir de la sociedad en su conjunto, no puede llamarse desarrollo. Se tiene que diferenciar claramente, al identificar un proyecto, si va a contribuir con este enfoque o solamente se trata de incrementar el crecimiento económico, que se reduce usualmente como crecimiento del PIB (Producto Interno Bruto) y no importa si la intención del

crecimiento económico incluye la redistribución de la riqueza o si pretende concentrarla en pocas manos (enfoque neo-liberal)

El concepto de desarrollo económico-social para el bienestar social o para el buen vivir que son conceptos diferentes, pero más compatibles entre sí, introduce un paradigma que se fundamenta en la idea de pasar de una sociedad al servicio de la economía a una economía al servicio de la sociedad

Para identificar un proyecto de desarrollo económico-social, se tiene que partir del anterior enfoque, porque aunque se esté centrando la atención en cuestiones técnico-prácticas, mantener esta última cosmovisión va a condicionar fuertemente los resultados evaluables, cuando el proyecto entra en operación; que es cuando comienza a producir los bienes o servicios que motivaron la respectiva inversión.

2.11 Proceso de identificación de un proyecto o red de proyectos

La identificación de un proyecto o conjunto de proyectos inter-relacionados parte del enfoque a la situación en la que se requiere intervenir. El cómo enfocarla, no tiene un procedimiento protocolario y la idea de un proyecto, puede partir de distintos orígenes. La idea podría ser concebida por un líder y propuesta a una comunidad de intereses, o puede surgir de necesidades sentidas por un grupo y comentada en corrillos o reuniones y su prioridad depende de qué tan apremiante es la situación que afecta a esa comunidad. Hay diferentes categorías de necesidades y distintos grados de prioridad entre la comunidad afectada (Maslow, 1943) ¹² El problema a enfocar se define: como el conjunto de limitaciones y obstáculos que impiden la satisfacción de necesidades consideradas vitales para un grupo o comunidad. Por ejemplo: no es tan vital la necesidad de un parque de diversiones, un polideportivo, incluso un templo religioso, que tener agua potable, electrificación, vías y sistemas de comunicación, vivienda o acceso a alimentos.

Este proceso de identificación se basa en la búsqueda de respuestas a varias preguntas que deben hacerse dentro de la comunidad afectada por la situación problemática. Eso implica poner a la comunidad a pensar juntos y organizadamente. Se trata de poner en funcionamiento la imaginación y las inteligencia colectivas, para preguntarse, por ejemplo, como punto de partida: **cuál es la situación, qué tenemos que hacer y qué pasará si no hacemos nada al respecto.** Y luego seguir preguntándose: a quiénes afecta la situación, cuánta población es afectada, por qué está ocurriendo la situación evaluada, qué tan apremiante es encontrar una solución, qué beneficios sociales, económicos y de otra índole

12 Abraham Maslow (1943) presentó la hipótesis de que dentro de todo ser humano existe una jerarquía de las siguientes cinco necesidades:

Fisiológicas: incluye el hambre, la sed, el abrigo, el sexo y otras necesidades corporales

De seguridad: incluye la seguridad y protección de daños físicos y emocionales.

Sociales: incluye afectos, la sensación de pertenencia, aceptación y amistad.

De Ego: incluye factores internos de estima, como el respeto a uno mismo, la autonomía y los logros; y factores externos como el status, el reconocimiento y la atención.

De autorrealización: el impulso de ser lo que se es capaz de ser; incluye el crecimiento, alcanzar el potencial de uno y la autosatisfacción. Localizable en: <https://teoriasmotivacionales.wordpress.com/teorias-modernas-de-motivacion/teoria-de-jerarquia-de-necesidades-de-maslow/> (Consultado el 29-10-2015).

proporcionará el proyecto; con qué recursos se cuenta (la diversidad de recursos necesarios puede ser muy compleja), cuáles etapas se visualizan, quiénes apoyarían el proyecto y quiénes se opondrían y por qué; cuáles son las fuentes de financiamiento, cómo se puede recuperar la inversión, cómo se va afectar el ambiente y cómo se va a mitigar el impacto, cómo va a participar la comunidad en la ejecución de las actividades, etc. La descripción de la idea sobre lo que hay que hacer, cómo, con qué y quiénes, surgida del anterior ejercicio, da pie a la formulación y evaluación ex-ante del proyecto.

Integrar a la comunidad interesada en el proyecto, desde el principio, es un acto determinante para el éxito de la ejecución y operación del mismo. No solo es necesario y útil, para construir una idea más integral, amplia y compartida por los grupos interesados, sino porque no se debe olvidar lo que se señaló antes que: la unión hace la fuerza. Un proyecto sin apoyo de sus propios beneficiarios no tiene viabilidad y la factibilidad se viene abajo. Pero ese apoyo debe ser producto de la gestión organizativa de pensar juntos, que establezca con claridad los diferentes roles en la división social del trabajo y en las diferentes etapas de avance. Para el proceso de identificación se requiere un primer nivel de organización, que es diferente a los niveles requeridos para la ejecución y el que se va a necesitar para la operación. En el nivel de identificación puede ser que ya exista una organización constituida (asociación o sociedad empresarial) con la respectiva personería jurídica; o bien puede ser una agrupación de hecho, congregada para hacerle frente una situación determinada y dé paso al comienzo de una organización formal.

2.12 De la energía colectiva a la sinergia organizacional

Sea cual sea la situación hay por lo menos tres elementos vitales para formar la plataforma de acción en el proceso de identificación de un proyecto.

- a. Se requiere que el trabajo sea organizado. Esto significa que desde el inicio del proceso, la comunidad afectada por los problemas a solucionar, debe ser convocada, informada e involucrada en el proceso de identificación del proyecto, compartiendo responsabilidades.
- b. Se debe proceder metódicamente, para propiciar la participación efectiva de la gente interesada. Para lo cual hay que recurrir a una estrategia metodológica que permita, facilite y estimule el aporte del pensamiento de todos los involucrados, utilizando herramientas técnicas sencillas pero deliberadamente escogidas según los objetivos que se persiguen.
- c. El siguiente aspecto es la configuración organizacional que se encargará de conducir el proceso sucesivo. Eso implica evaluar, dentro del espectro de figuras jurídicas, cuál es la figura idónea para sustentar la naturaleza del proyecto. Significa también definir los pasos y las tareas necesarias, así como los responsables de ejecutarlas y sus respectivos papeles. Lo más importante es que la responsabilidad debe descansar de manera total en los beneficiarios del proyecto y sus representantes. No es sano permitir que agentes externos a la comunidad de beneficiarios tomen decisiones que son responsabilidad exclusiva de dicha comunidad.

La energía, entusiasmo y motivación, expresiones de la sinergia requerida para avanzar, se puede obtener solo haciendo visible cada logro alcanzado, mediante la comunicación, la transparencia de quienes lideran el proceso y dando pasos, aunque sean pequeños, para mostrar que hay actividad. Es muy importante también la valoración de los aportes que hacen los diferentes actores, reconociendo los esfuerzos personales y colectivos, de manera que se genere el ambiente necesario para mantener la unión y el entusiasmo de los beneficiarios. Porque la sinergia en el grupo es la muestra de que el proceso está respondiendo a las expectativas y esperanzas de la comunidad.

2.13 El rol de la organización en el proceso de identificación de los proyectos

Cuando aquí se habla de organización así en general, no se trata de la figura jurídica que atiende los asuntos formales para la ejecución y operación de un proyecto. Se trata del proceso de participación de los diferentes actores para definir con claridad e integralidad las acciones orientadas a instalar la plataforma de producción del bien o servicio que se va a generar con el proyecto y que dependen entre otras cosas de la naturaleza del mismo.

La organización o forma de integrar las inteligencias múltiples de los participantes, no solo permiten visualizar y estructurar efectivamente la idea de lo que se debe instalar, sino también, la caracterización del bien o servicio que se va a producir con el proyecto, y es un antecedente muy útil para alcanzar interdependencia funcional¹³ positiva y garantizar así la solidez de la administración del proceso de producción del bien o servicio que se prestará, con la puesta en marcha de lo creado con el proyecto, como solución a la situación problemática que le dio origen (Barreiro, 2005).

2.14 Metodología y herramientas prácticas para la identificación de proyectos

En lo que sigue se describen brevemente tres herramientas metodológicas útiles en estos procesos de identificación de proyectos. Ellas serán aplicadas sin perder de vista los conceptos teóricos y metodológicos expuestos hasta aquí. Recuérdese que lo fundamental es tener claro al final del proceso de identificación, la idea del posible proyecto y sus características más relevantes, de manera que se vaya visualizando su viabilidad y factibilidad. Las herramientas que se proponen son: a) Dibujos grupales, b) Seminarios y talleres de análisis y planificación y c) El marco lógico.

Estos métodos pueden combinarse como formas complementarias entre sí, para obtener una imagen dinámica del proyecto y terminar concibiendo una idea más clara y completa de lo que se debe y se puede hacer. Se proponen los siguientes métodos siguiendo una secuencia que va de lo más elemental a lo más complejo. El criterio de decisión sobre cuál o cuáles métodos se aplicarán, depende de las características del grupo de actores con quien se va

13 Barreiro, Telma (2005. Pág. 18-20). Esta autora llama “interdependencia funcional” a la trama vincular que subyace al comportamiento de los grupos y que emerge de su trayectoria de acción conjunta; donde “las reacciones de sus miembros se hayan muchas veces condicionadas por una trama vincular subyacente, producto fundamentalmente de su historia y de la manera como se han ido estructurando las relaciones y los roles, las fuerzas y las tensiones, las atracciones y los rechazos dentro del grupo”.

realizar el proceso de identificación del proyecto y de otros factores presentes en el momento y del contexto en que haya que actuar.

Valga la aclaración que lo que aquí se sugiere es solo un ejemplo limitado de lo que puede ser un proceso de identificación de un proyecto, pero no es el único camino. Cabe reiterar que cada proyecto está rodeado de circunstancias que lo hacen único e irrepetible en cada contexto histórico, cultural, económico social y político.

a) Dibujos grupales

Este método es sencillo y atractivo, sobre todo si se trabaja incorporando actores tales como niños, jóvenes o también actores con dificultades para leer y escribir. Se aplica formando grupos homogéneos como por ejemplo, de varones, mujeres, niños, niñas, muchachas y muchachos. Suponiendo que el factor de homogeneidad son los intereses e ideas más comunes, de acuerdo con su condición de edad y género.

Se les provee de láminas de papel (tipo rota folio), rotuladores de colores y se ubican en espacios donde no interfieran unos grupos con otros. Ojalá que los grupos no superen los 7 u ocho participantes. Se les pide simplemente que dibujen la idea que tienen del proyecto, sin mayores indicaciones ni detalles (Ellos deben activar su imaginación e inteligencia colectivas, dándoles confianza), dejándolos usar sus capacidades para el cumplimiento de la tarea. Se les pide que designen un representante o vocero del grupo. Al concluir el dibujo éste se presenta en una sesión plenaria. El facilitador puede pedir que el plenario haga una lectura de lo que les sugiere el dibujo y seguidamente los autores explicarán lo que quisieron mostrar. Es posible que del plenario salga una lectura que no corresponde con lo que se quiso expresar en el dibujo. Todo eso es objeto de análisis porque tiene como trasfondo cosas interesantes que se descubren en el intercambio de subjetividades y contribuye a enriquecer la visión. Luego, los voceros de cada grupo se reúnen para hacer otro dibujo que sintetice de manera comprensiva, lo que cada grupo hizo por separado.

b) Seminarios y Talleres de análisis y planificación

Con el insumo del dibujo, los facilitadores deberán elaborar una propuesta que puede analizarse y discutirse en un seminario, seguido de un taller de donde deberá salir ya una propuesta más elaborada y con requerimientos específicos de información que deberá reunirse para empezar, y con una idea más clara sobre la situación actual y la deseada. Como producto del taller, deberá salir una idea más estructurada y desarrollada de lo que se debe hacer para la solución de la situación problemática. Por ejemplo debe salir luz sobre las opciones posibles, la población meta, las fuentes posibles de recursos tanto financieros, como de otra índole; los obstáculos que habrá que superar, las entidades o actores que pueden ayudar con recursos y asesoría y las formas posibles de organización, entre otras cosas. Conviene recordar que la preparación de un seminario o taller es una labor que requiere preparación minuciosa en la que se pueden distinguir tres etapas : la planificación cuidadosa de la actividad: cómo, dónde cuándo , con qué y otros detalles relevantes para garantizar el éxito de la misma. La ejecución de la actividad y las técnicas participativas. La conducción, la recopilación de las conclusiones y propuestas finales.

Posteriormente debe quedar constancia de la documentación fidedigna de las conclusiones, propuestas y sugerencias.

c) El Marco Lógico

El Marco Lógico se define, según el ILPES, (Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social) como: “(...) una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y a facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas” ILPES (2005:13)¹⁴

Los dos métodos anteriores permiten aproximarse sucesivamente a la situación sobre la que se piensa actuar. Mientras que el Marco Lógico, permite sistematizar y estructurar la idea del proyecto y su plena identificación a partir de un problema catalogado como fundamental. Hay organismos financiadores de proyectos de desarrollo que se conforman solo con la aplicación completa del Marco lógico, que tiene una estructura compleja que arranca con el árbol de objetivos, que se desprende el árbol de problemas y prosigue definiendo fin, propósito, componentes y actividades, entre otros detalles para el seguimiento y evaluación. Las siguientes figuras muestran el proceso desde la elaboración del árbol de problemas, causas y efectos del problema central, con su correspondiente réplica: el árbol de objetivos con los componentes y las actividades e indicadores de evaluación y seguimientos. No corresponde aquí hacer una descripción exhaustiva del Marco Lógico, sino solamente indicar en qué consiste, ya que si se requiere profundizar en con los indicadores y demás detalles, en internet, hay varios sitios que tratan con abundancia de información y documentos técnicos y orientan sobre ese método.

El proceso inicia con la identificación de los involucrados: básicamente la población meta y las entidades públicas y privadas que tienen funciones vinculadas al proyecto.

Luego se construye el árbol de problemas, que consiste en identificar el problema central, sus causas y efectos y el correspondiente árbol de objetivos, como se puede ver en las figuras 1 y 2, subsiguientes.

14 Citado por: Sánchez, Norma. Universidad de Los Andes. En artículo publicado bajo el título: “El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos”. Caracas. 2007.
Localizado en: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/25141/2/articulo11.pdf> (Consultado el 23-09-2015)

Figura 1. Lógica del árbol de problemas

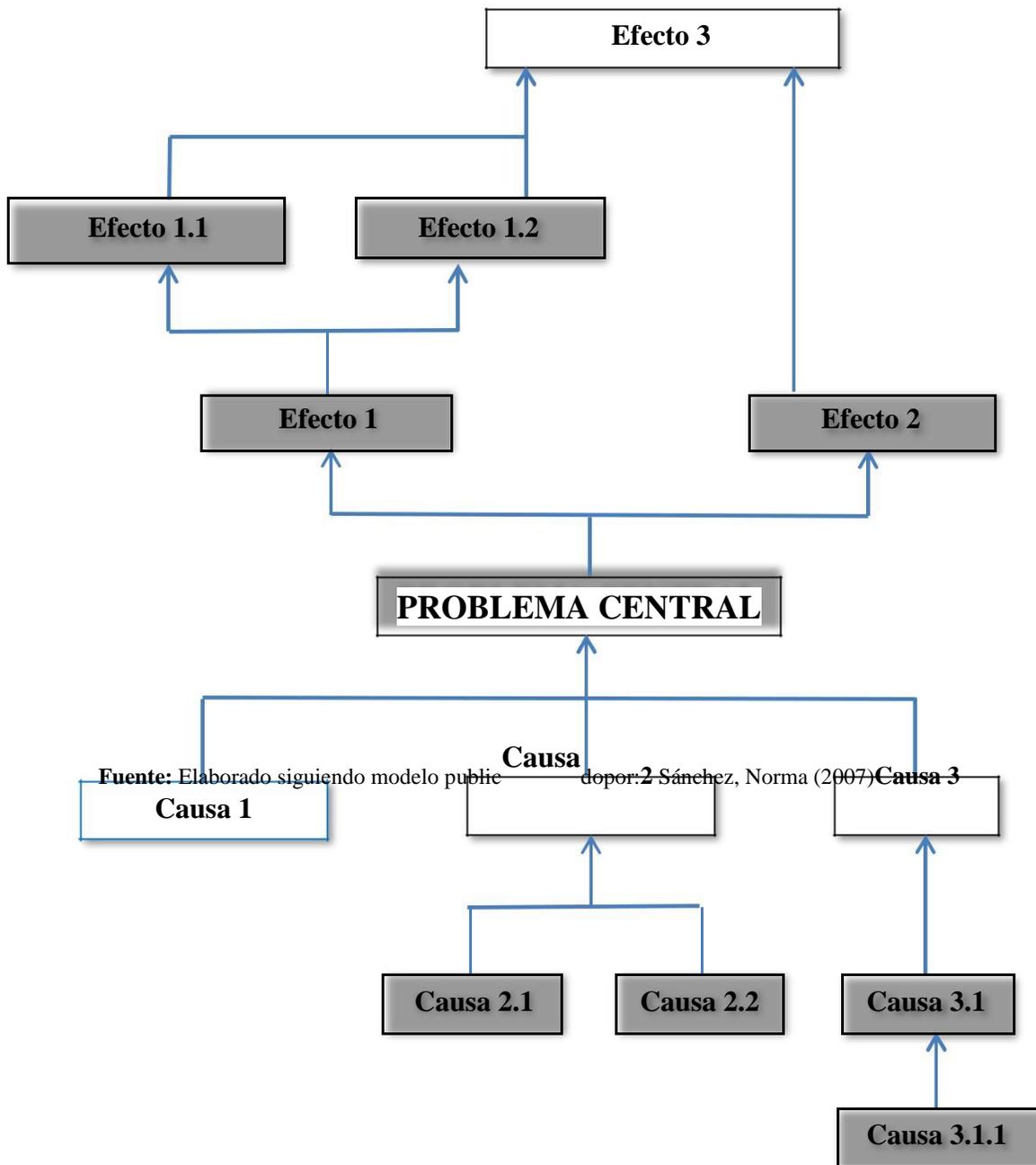
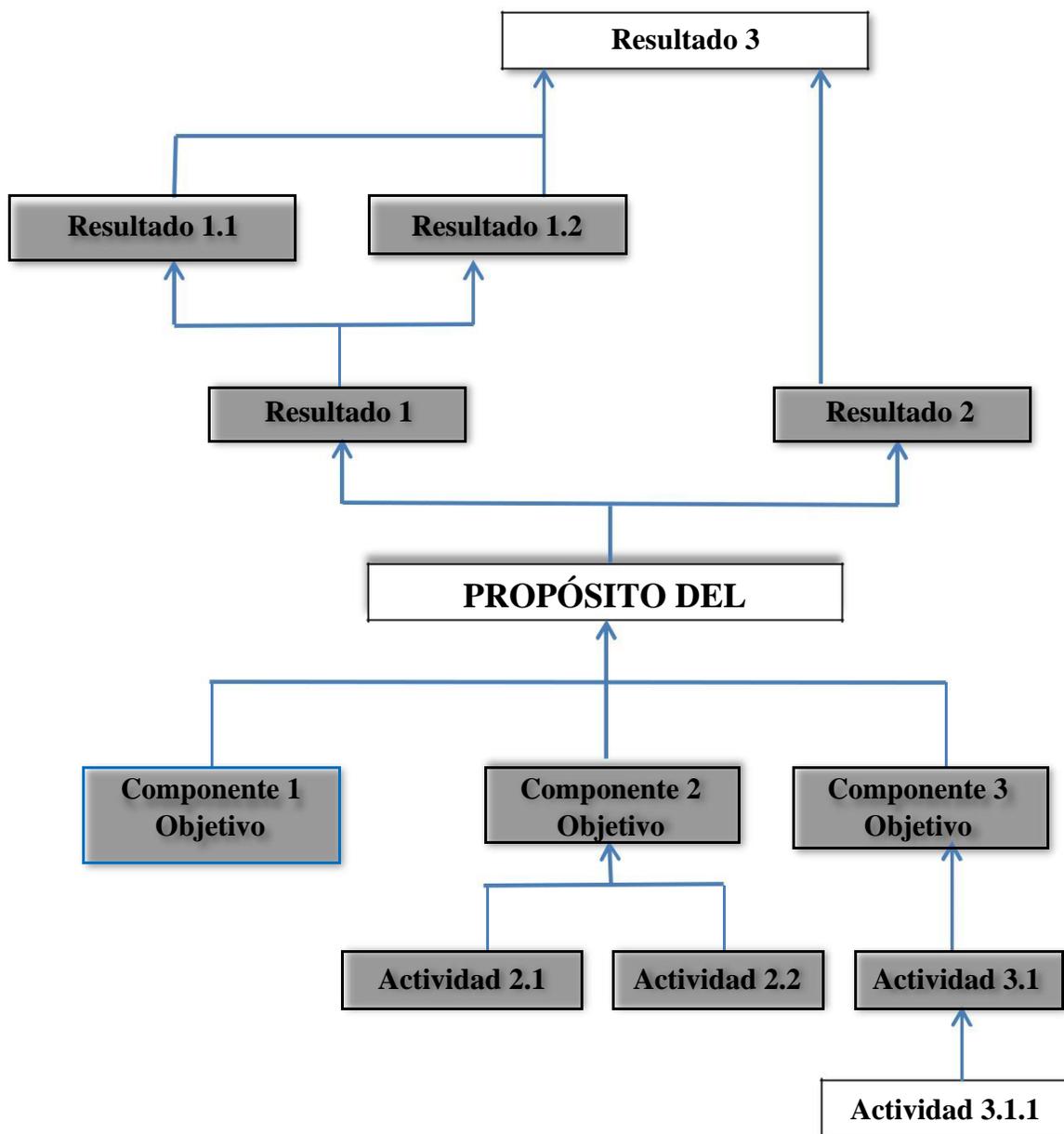


Figura 2. Lógica del árbol de objetivos, actividades e indicadores de verificación



Fuente: Elaborado siguiendo modelo publicado por: Sánchez, Norma (2007)

Nota. El fin del proyecto es la síntesis de los resultados esperados y para eso hay una serie de instrumentos que permiten establecer los resultados en términos que reflejen la situación inversa de la cadena de efectos observados en el árbol de problemas.

3. CONCLUSIONES

Al final del tratamiento que se le ha dado a la imaginación colectiva y su juego con la inteligencia y demás conceptos analizados, se puede establecer las siguientes conclusiones. El proceso de identificación, formulación, ejecución y operación de los proyectos es un ejercicio inevitablemente colectivo. Si bien, se requiere de profesionales especializados, su papel principal es ser facilitadores, porque tal proceso involucra a muchos interlocutores, que en distintos momentos intervienen a lo largo de las diferentes etapas de investigación-acción y cuyos aportes integrados, son indispensables para garantizar el éxito de cualquier proyecto. El proyecto surge o debe emerger de las necesidades sentidas y reconocidas por sus futuros beneficiarios.

En el proceso de gerencia y administración de los proyectos en sus distintas fases, la imaginación colectivizada de los sujetos beneficiarios y el equipo administrador es un factor de éxito determinante para hacer lectura del entorno, de la viabilidad de la propuesta y luego de la conducción acertada, tanto en la ejecución como en la operación del proyecto. El trabajo en equipo se impone no como una moda “esnobista”, sino como un recurso práctico y necesario, que apela a las diferentes experiencias tanto de quienes deben solventar necesidades de diferente intensidad como de los especialistas que requieren partir de una plataforma de demanda sutilmente identificada. En síntesis, el espíritu y esencia del proyecto debe salir de la mente y el corazón de la población meta o comunidad de futuros beneficiarios.

La comunicación dialógica es el condimento clave para sacarle provecho a la imaginación colectiva en cualquier proceso de aprendizaje, pero con mayor razón cuando se trata de captar el interés y la atención de los actores involucrados en la solución de situaciones que requieren la articulación de ideas para encontrar vías de superación y construcción de la comunidad de afectados.

Cada situación que se busca superar mediante un proyecto obliga a definir una metodología propia para la evaluación ex ante y ex post. En otras palabras, debe estudiarse la forma cómo se evaluará tanto la factibilidad como los resultados posteriores a la etapa de ejecución; esa etapa es cuando el proyecto entra en operación y es posible valorar sus resultados. Estos resultados deben ser coherentes con la solución a la situación que motivó la ejecución del proyecto.

La comunidad de usuarios o beneficiarios de los resultados del proyecto deben ser integrados a lo largo de todo el proceso, desde la identificación hasta la evaluación de los resultados, una vez que se empieza a producir los bienes o los servicios que se habían planeado. De hecho, serán los integrantes de la organización dueña y administradora del proyecto y los que mejor van a conocer el sentido del proyecto.

4. REFERENCIAS

- Barreiro, T. (2000). Trabajos en grupo. Buenos Aires, Ediciones Novedades Educativas.
- Bunge, M. (1979). La investigación científica. Ariel, Barcelona, España.
- Definición de sinergia. Recuperado de: <http://www.definicionabc.com/general/sinergia.php>. (Consultado el 28-10-2015).
- Ferrer, R. (2012). ¿Qué es la inteligencia colectiva? Localizable en: <http://fisioeducacion.net/fisios/fisioed/115-que-es-la-inteligencia-colectiva> (Consultado el 12-09-15).
- Jung, C. (1991). Nueva conciencia: plenitud personal y equilibrio planetario para el Siglo XXI. Finlandia. CAYFOSA.
- Lévy, P. (2004) INTELIGENCIA COLECTIVA. Por una antropología del ciberespacio. Washington, DC. OPS (Organización Panamericana de la Salud).
- Mardones, M. Recuperado de: <http://www.psicomisabel.cl/index.php/81-articulos/91-intersubjetividad>. (Consultado el 13-10-15).
- Maslow, A. (1943) <https://teoriasmotivacionales.wordpress.com/teorias-modernas-de-motivacion/teoria-de-jerarquia-de-necesidades-de-maslow/> (Consultado el 29-10-2015).
- Mercadé, A. (2012). Los 8 tipos de inteligencia según Howard Gardner: la teoría de las inteligencias múltiples. Recuperado de: <http://transformandoelinfierno.com/2012/12/19/los-8-tipos-de-inteligencia-segun-howard-gardner-la-teoria-de-las-inteligencias-multiples/> (Consultada 13-10-15)
- Reygadas, R. (2006). “Imaginación colectiva” En: Revista Vinculando (2006). Recuperado de: http://vinculando.org/sociedadcivil/abriendo_veredas/222_imaginacion_colectiva.html. (Consultada el 28-10-2015)
- Sánchez, N. (2007) “El marco lógico. Metodología para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos”. Caracas. Localizado en: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/25141/2/articulo11.pdf> (Consultado el 23-09-2015)
- Sheldrake, R. (1991) “El renacimiento de la naturaleza”. En: NUEVA CONCIENCIA. Finlandia. CAYFOSA.
- Significado de heurística. Recuperado de: <http://www.significados.com/heuristica/>. (Consulta el 14-10-2015).