

**Serie Desarrollo Territorial**



# Raíces y alas de la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial

## Conectando la transformación local y el aprendizaje colaborativo internacional

Editado por Miren Larrea



# Raíces y alas de la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial

Conectando la transformación local  
y el aprendizaje colaborativo internacional



# Raíces y alas de la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial

Conectando la transformación local  
y el aprendizaje colaborativo internacional

Editado por  
**Miren Larrea**

2021

Orkestra - Instituto Vasco de Competitividad  
Fundación Deusto

## Serie Desarrollo Territorial

### Nota para los lectores

Esta edición es una traducción del libro que publicamos bajo el título *Roots and Wings of Action Research for Territorial Development. Connecting local transformation and international collaborative learning* en 2020. En aquel momento nuestra apuesta fue escribir un libro en el que convivieran distintos idiomas, y cada persona elegimos en cuál queríamos escribir. Estos contenidos vieron la luz en 2020 en inglés, español y portugués, con resúmenes en euskara, noruego, alemán y francés. Nuestro deseo era generar conciencia de que la investigación acción a lo largo del mundo se hace en diversidad de contextos culturales y en múltiples idiomas y que muchos de estos idiomas desaparecen cuando la investigación acción llega al ámbito académico.

En aquel momento éramos conscientes de que las personas que leyeran el libro podrían no entender algunos de sus contenidos. Esta incomodidad era parte del proceso de reflexión que queríamos provocar. Sin embargo, también decidimos traducir sus contenidos. En esta edición, en que de nuevo conviven dos idiomas, compartimos los capítulos que en 2020 se publicaron en inglés, traducidos al español y los que se publicaron en español, traducidos al inglés.

### Note for the reader

This edition is a translation of the book we published in 2020 called *Roots and Wings of Action Research for Territorial Development. Connecting local transformation and international collaborative learning*. Our aim was to write a book in which different languages coexisted, with each author writing in the language of his or her choice. These contents were released in 2020 in English, Spanish, and Portuguese, with summaries included in Basque, Norwegian, German, and French. We wanted to shine a spotlight on how action research around the world is carried out in diverse cultural contexts and in various languages, many of which disappear when action research reaches the academic sphere.

We were aware at the time that the reader might not understand some of the book's contents. And indeed, this discomfort was part of the reflection process we wanted to provoke. Nonetheless, we also decided to translate its contents. In this edition, where two languages coexist once again, the chapters published in English in 2020 are translated into Spanish, and those published in Spanish are translated into English.

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

© Instituto Vasco de Competitividad - Fundación Deusto



Mundaiz 50, E-20012, Donostia-San Sebastián  
Tel.: 943 297 327. Fax: 943 279 323  
[comunicacion@orquestra.deusto.es](mailto:comunicacion@orquestra.deusto.es)  
[www.orquestra.deusto.es](http://www.orquestra.deusto.es)

© Publicaciones de la Universidad de Deusto  
Apartado 1 - 48080 Bilbao  
e-mail: [publicaciones@deusto.es](mailto:publicaciones@deusto.es)

ISBN: 978-84-1325-148-6

Raíces y alas. Pero que las alas arraiguen y las raíces vuelen.  
*Roots and wings. But let the wings take root and the roots fly.*

Juan Ramón Jiménez  
Madrid, 17 January/enero 1916





# Agradecimientos

Queremos agradecer a Bridget Scanlon, Julia Teschendorff Cooper e Itziar Navarro su apoyo profesional en la traducción y edición del libro y su genuino interés por entender lo que realmente queríamos decir y ayudarnos a comunicarlo.



# Índice

Prólogo (Davydd J. Greenwood)	15
Una invitación desde la intersección de AR+ y la IADT (Hilary Bradbury)	21
Introducción. <i>Personas, trayectorias, ideas, acciones y emociones en el núcleo de los entornos de investigación acción</i> (Miren Larrea)	25

## PARTE I / PART I

### Miradas de largo plazo en la construcción de la *Investigación Acción para el Desarrollo Territorial*

Long term perspectives on the endeavour to construct *Action Research for Territorial Development*

<b>Capítulo 1. Liderazgo organizacional para apoyar el desarrollo de entornos de investigación acción en institutos de investigación: El caso de Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad</b> (Mari Jose Aranguren)	41
Capítulo corto 1. <i>Sobre liderazgo, transformación e investigación acción: Breves reflexiones en torno al capítulo 1</i> (Danilo R. Streck)	53
Experiential Post 1. <i>Leadership, action research, and the university</i> (Roberto Horta)	57
<b>Chapter 2. Connecting the university to the territory of Tierra del Fuego: A proposal of an analytical framework with which to develop new ARTD environments in higher education contexts</b> (Silvina Romano)	59
Short chapter 2. <i>A glimpse of the university from a territorial lens: Seeking a relevant ally</i> (Alfredo Ortiz Aragón)	71
Post experiencial 2. <i>Reflexiones sobre el capítulo de Silvina Romano relativo a sus intervenciones de investigación acción para el desarrollo territorial realizadas en la Universidad Nacional de Tierra del Fuego</i> (Andrea Berardi)	75
	11

<b>Capítulo 3. <i>La contribución de las y los estudiantes de doctorado a la construcción de la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial</i></b> (Amaia Zumeaga y Mikel Zurbano)	79
<b>Capítulo corto 3. <i>Reflexiones y experiencias de investigación acción desde la perspectiva de una persona practicante</i></b> (Fiammetta Wegner)	91
<b>Post experiencial 3. <i>Más allá de la frontera entre investigación acción y la investigación tradicional</i></b> (Hans Christian Garman Johnsen)	95

**PARTE II / PART II**

*La investigación acción para el desarrollo territorial en la intersección entre estrategias educativas y territoriales*

*Action research for territorial development in the intersection of educational and territorial strategies*

<b>Chapter 4. <i>Creation of individual capacities in Action Research for Territorial Development: Contributions from the Pedagogical Approach</i></b> (Pablo Costamagna)	101
<b>Short chapter 4. <i>Dialogues for change: Participatory action research to bring about territorial development and transformation</i></b> (María Teresa Castillo Burguete)	113
<b>Experiential post 4.1. <i>Territorial Development and Teacher Training: Connecting action research experiences</i></b> (Sandro de Castro Pitano)	117
<b>Experiential post 4.2. <i>Research and transformation practices for territorial development as elements of training and education in sociology</i></b> (María Albina Pol)	119
<b>Capítulo 5. <i>Las y los estudiantes como actores de desarrollo territorial: La necesidad de generar una conciencia crítica en la enseñanza</i></b> (James Karlsen)	121
<b>Capítulo corto 5. <i>Emancipando a los y las estudiantes para el aprendizaje, la acción y la producción de conocimiento</i></b> (Benito Teehankee)	133
<b>Post experiencial 5. <i>Los y las estudiantes como agentes de desarrollo territorial: Una reflexión personal</i></b> (Rómulo Pinheiro)	137

**PARTE III / PART III**

*El futuro de la investigación acción para el desarrollo territorial: explorando nuevas ideas, conceptos y marcos*

*The future of action research for territorial development: exploring new ideas, concepts and frameworks*

<b>Capítulo 6. <i>La comunicación en el contexto de los procesos de investigación acción: Experimento con la metodología de la espiral viva</i></b> (Maite Reizabal)	141
<b>Capítulo corto 6. <i>La experiencia de estar dentro y fuera de la narrativa de la espiral viva</i></b> (Thomas Macintyre)	153

Experiential post 6. <i>From merely gathering information to just meeting one another: Moving towards transformative communication</i> (Eleonora Spinelli)	155
<b>Capítulo 7.</b> <i>«¿Una pedagogía para el privilegiado?» Reflexiones sobre cómo el Análisis Deliberativo de las Políticas puede ayudar a la investigación acción a transformar desde dentro</i> (Ainhoa Arrona)	157
Capítulo corto 7. <i>Entre la investigación acción y el enfoque deliberativo para el análisis de políticas</i> (Koen Bartels)	169
Experiential post 7. <i>Action research and deliberative policy processes to transform our regional innovation systems</i> (Leandro Lepratte)	173
<b>Capítulo 8.</b> <i>Investigación acción para el desarrollo urbano: El caso de Bilbao</i> (Miren Estensoro)	175
Capítulo corto 8. <i>Los retos de la investigación acción en el desarrollo urbano: Los casos de Bilbao y Montréal-Nord</i> (Isabel Heck)	189
Post experiencial 8.1. <i>El papel crítico-colaborativo de las personas investigadoras en la acción: Tensiones y potencialidades</i> (Mikaela Vasstrøm)	193
Experiential post 8.2. <i>Action research: reflecting and exploring through the lens of a different methodology</i> (Eduardo Sisti)	197
<b>Capítulo 9.</b> <i>Elementos clave de la investigación acción en primera persona para procesos en segunda persona</i> (Miren Larrea)	199
Capítulo corto 9. <i>Facilitando el todo: Facilitando el coaching entre compañeros y compañeras</i> (Hilary Bradbury)	213
Post experiencial 9.1. <i>La transformación de la persona facilitadora y su responsabilidad de hacer visible lo invisible</i> (Malida Mooken)	217
Post experiencial 9.2. <i>La práctica reflexiva y más allá del cambio en la investigación acción</i> (Isabel Heck)	221
Post experiencial 9.3. <i>Reflexión sobre lo que no se ve, no se oye y no se dice</i> (Jean Hartmann)	225
<b>Capítulo 10.</b> <i>Comunicación de la Investigación Responsable como aproximación experimental a la investigación acción en tercera persona en la IADT</i> (Patricia Canto-Farachala)	227
Capítulo corto 10. <i>Experimentar la comunicación y colaboración responsable en la investigación</i> (Petra Schweizer-Ries)	241
Experiential post 10. <i>Hybrid social fabric and participatory research on social and communication movements</i> (Alejandro Barranquero)	247
Epílogo (Ken Dovey)	249



## Prólogo

Si observamos el largo camino recorrido por la investigación acción, desde sus orígenes con Aristóteles, pasando por Francis Bacon, hasta la aparición del pragmatismo (en concreto, con William James, Charles Pierce y John Dewey), y después, sus muchas transformaciones y ramificaciones durante el siglo xx, podemos advertir que nunca se ha conseguido reunir en una sola doctrina hegemónica los esfuerzos por abordarla. Su hilo conductor ha sido el énfasis en el reconocimiento de que para saber y entender se requiere actuar sobre y con el fenómeno o el proceso que se estudia. Esta idea ha estado presente en todas las formas de acometer la investigación acción y, desde los pragmáticos en adelante, ha sido postulada también por figuras como Kurt Lewin, Eric Trist, Paulo Freire, Orlando Fals-Borda, William Foote Whyte, Fred Emery, Phillip Herbst, Bjørn Gustavsen, Chris Argyris, Donald Schön, John Elliott, Peter Reason, Robert Flood, y tantos otros.

La investigación acción comprende múltiples prácticas, una plétora de métodos y la creencia de que la investigación social en un determinado contexto y en colaboración con los *stakeholders* adecuados son el camino hacia una sociedad y ecología más liberadoras, más solidarias y más sostenibles. Cada participante tiene una opinión y un enfoque, con sus fortalezas y debilidades, pero juntos componen un método de investigación social que es riguroso, solidario y que produce resultados significativos tanto para las personas investigadoras como para sus colaboradores. La democracia esencial de la investigación acción surge de la creencia de que la vida y las experiencias de todas las personas producen conocimiento, y de que si se da a conocer dicho conocimiento y se hace uso de él, se consiguen formas de convivencia humana mejores, más justas y sostenibles.

A todo ello cabría añadir que la investigación acción nunca ha dominado los campos académicos oficiales de la investigación social y han sufrido enormemente por diversas máximas que han dictado que toda forma de investigación social debería llevarse a cabo dentro de los *minicárteles* disciplinarios académicos, enfocados en sí mismos y no capaces de abordar los complejos problemas de sistemas multidimensionales. Esta ha sido y sigue siendo una receta para el fracaso y la irrelevancia de las ciencias sociales y las humanidades.

Al exigir que las ciencias sociales sean *objetivas*, se ha pretendido llevar a cabo la investigación social, y todavía se insiste en ello, por medio de un ejercicio de apropiación y *domesticación* de estas, sin tener en cuenta que dichos campos de investigación se concibieron originalmente para estudiar y mejorar la condición humana en lugar de simplemente documentarla y comentarla a distancia. Cuando esta apropiación, por sí sola, no funcionaba lo suficientemente bien, los investigadores activistas sociales y las prácticas activis-

tas eran apartados de las ciencias sociales o relegados a actividades *aplicadas* de estas y de bajo prestigio, aun cuando impulsadas por expertos, y fuera de la trayectoria del prestigio académico (Greenwood, 2008). Todo ello ha sido intensificado considerablemente por la *cultura de la auditoría* (Strathern, ed., 2000), cuyas prácticas neoliberales de evaluación han aumentado las divisiones dentro de y entre las ciencias sociales y las humanidades y han castigado cualquier estudio aplicado que haya dado lugar a un cambio social significativo, y donde lo único que se premia es la publicación en cinco revistas de primer nivel leídas por autores que quisieran publicar en dichas revistas. Lo que sí tienen en común las personas que hacen la investigación acción es su rechazo a los silos disciplinarios y a la idea de que es posible entender cualquier cuestión sin colaborar en la práctica con los participantes locales.

### La persistente fragmentación en la práctica de la investigación acción

Los que practicamos la investigación acción somos un grupo díscolo con distintos enfoques, distintos compromisos ideológicos, divergentes puntos de vista sobre los movimientos de liberación, y también diferentes criterios sobre el grado de protagonismo que el propio investigador o investigadora en la acción debe adoptar en la práctica. Asimismo, trabajamos en contextos radicalmente distintos, ya sea en zonas rurales deprimidas o guetos urbanos tanto del Sur como del Norte global, en grandes empresas capitalistas, asociaciones comunitarias y de desarrollo regional, organizaciones de ecologistas en acción, programas de ayuda para refugiados, instituciones educativas, sindicatos, organismos públicos, hospitales y muchas otras entidades. Si bien esta diversidad de entornos y de problemáticas podría constituir un inconveniente si el objetivo fuera construir un territorio propio de investigación acción, sí tiene sentido que diferentes problemas, diferentes contextos y diferentes tipos de personas produzcan una diversidad de prácticas y resultados.

Seguidamente y a modo de ilustración, menciono algunos ejemplos de investigación acción:

- La teoría de los campos sociales y la investigación acción practicada por Kurt Lewin en contextos domésticos europeos y americanos.
- Las corrientes fecundas en el diseño de sistemas sociotécnicos que incluyen los trabajos de Einar Thorsrud, Fred Emery, Eric Trist, Bjørn Gustavsen, Morten Levin, Ulbo de Sitter, Friso Den Hertog y otros.
- La investigación participativa en Asia y África con Budd Hall, Rajesh Tandon, L. David Brown y otros.
- Los proyectos liberacionistas latinoamericanos de investigación acción con Paolo Freire, Orlando Fals-Borda, María Eugenia Sánchez Rivera, Eduardo Almeida Acosta, Libertad Hernández y otros.
- La investigación acción feminista con Patricia Maguire, Mary Brydon-Miller, Alice MacIntyre y muchas otras.
- La investigación acción realizada *desde dentro* de las organizaciones, promovida por David Coughlan, William Torbert y otros.
- La investigación acción para el desarrollo internacional como la practican Robert Chambers, Norman Uphoff y sus colegas.
- La investigación acción en el estudio de políticas públicas, como la realizada por Hendrik Wagenaar, Koen Bartels y Julia Wittmayer.
- La investigación acción en el desarrollo organizacional y la práctica reflexiva al estilo de Chris Argyris y Donald Schön.



- La investigación acción aplicada a estudios comunitarios y regionales, incluida la gestión comunitaria de recursos, como en los trabajos de Miren Larrea, James Karl- sen, Karim-Aly Kassam, y otros.
- La investigación acción en la educación a través de un conjunto diverso y diver- gente de enfoques que incluye la labor de John Elliott, Ernie Stringer, Davydd Gre- enwood, Morten Levin, Mary Brydon-Miller, Susan Noffke, y muchos otros.
- La investigación acción en el Sur americano tal y como se plantea en las obras de Myles Horton, Mary Belenky, Helen Lewis y John Gaventa.

Puesto que esto es un prólogo y no un estudio bibliográfico, dejo fuera de esta relación muchas otras formas de investigación acción y cientos de sus practicantes, que no menciono. Una buena revisión de dichas prácticas se puede encontrar en la obra editada por Bradbury (2015). Quisiera aclarar además, que la investigación acción no es una *cosa*, una *teoría*, un *método*, o una *forma de culto*, sino que se trata de un conjunto de enfoques y contextos que comparten determinados principios epistémicos y éticos básicos, y que coinciden en que la investigación y la acción se necesitan mutuamente y que su objetivo es siempre alcanzar una distribución social más justa y sostenible.

Es por ello que Morten Levin y yo decidimos escribir en 1998 el libro *Introduction to Action Research: Social Research for Social Change* (reeditado en 2007), a través de cuyos capítulos quisimos resaltar y celebrar la diversidad de enfoques de la investigación acción. Además, fuimos más allá y argumentamos que estos distintos enfoques necesitaban encontrar una causa común para mejorar mutuamente las prácticas de cada uno. Cada enfoque tiene mucho que aprender de los demás y la solidaridad es la única estrategia de supervivencia posible frente a los intentos neoliberales, exitosos en gran medida, de excluir las ciencias socia- les y las humanidades de las labores sociales y humanísticas de orientación democrática.

## Principales problemas

Los hermanos sean unidos  
porque esa es la ley primera.

Tengan unión verdadera  
en cualquier tiempo que sea,  
porque si entre ellos pelean  
los devoran los de afuera.

José Hernández

*El Gaucho Martín Fierro* (1872/1983)

La ignorancia mutua e incluso la desestimación ocasional de otros enfoques por parte de algunos grupos de personas investigadoras en la acción no son problemas nuevos y la asociación ALARA (*Action Learning and Action Research*) ha tratado de remediar esto organi- zando grandes eventos internacionales. Orlando Fals-Borda intentó alcanzar dicha reconcilia- ción con sus conferencias *Convergence* (la última tuvo lugar en 1997).

Es preciso señalar aquí que las dificultades no siempre tienen como causa una hostilidad mutua. Morten Levin y yo asistimos a la conferencia a la que nos acompañó un grupo de es- tudiantes de doctorado de investigación acción perteneciente al movimiento noruego de de- mocracia industrial, así como varios doctores en investigación acción de la Universidad de

Cornell, que presentaron sus trabajos a una variada audiencia de todo el mundo. La presentación noruega obtuvo una buena asistencia y al final de la exposición formal, un eminente practicante de la investigación acción de México se puso en pie y declaró, sin una pizca de animosidad, que había escuchado atentamente las presentaciones y que apreciaba su valor, pero que basándose en su experiencia y la realidad que él conocía, él veía la tradición noruega como «algo extraterrestre». Me llamó la atención la honestidad y verdad de aquella observación sobre la profundidad de las diferencias entre nuestros enfoques y contextos. Hasta el día de hoy, este sigue siendo el principal desafío de la investigación acción, y es lo que el presente libro se propone enmendar.

Una de las razones por las que me alegré de que me pidieran evaluar el manuscrito del presente libro y desempeñar un papel activo con los autores en su edición, es precisamente porque esta obra es uno de los pocos intentos realizados hasta ahora, basado en unos principios claros, que ha intentado mediar entre algunos de los diferentes enfoques de la investigación acción. Por ello, sus participantes merecen gran admiración. Opino que, dado que vivimos en un sistema mundial que está en peligro y es radicalmente injusto, esfuerzos como esta obra son el único camino posible.

Tomar este camino conlleva riesgos. En las filas de la investigación acción, habrá críticos que afirmen que la relación entre el Norte y el Sur global es solo un ejemplo más de colonialismo. Y dentro del Norte, la ciencia social objetivista y hegemónica continuará *domesticando* y *desactivando* cualquier investigación social que amenace su *status quo* y manipulará los sistemas de evaluación para castigar el trabajo de investigación acción, calificándolo de *no objetivo*, *no científico*, o como una mera *narración de historias*. El neoliberalismo ya tiene sus lacayos académicos y no es necesario que los investigadores en la acción les echemos una mano peleándonos entre nosotros. Los participantes de este libro han demostrado que existe un camino distinto y mejor. La estimulación mutua que se han brindado ha mostrado que todos disponen de experiencias y enfoques que pueden mejorar la práctica de los demás.

## El relevo generacional

Aún hay otro motivo por el que la publicación de este volumen es especialmente gratificante para mí y para Morten Levin, pues marca la aparición de una nueva y heterogénea generación de personas practicantes de la investigación acción que desarrollan una práctica en común, recientemente definida, que es la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial. Esto es particularmente satisfactorio para nosotros porque además de transmitir el trabajo y el dinamismo de una nueva y esperanzada generación, nos involucra a ambos de una manera personal. Morten creó cuatro programas doctorales en investigación acción en la Universidad Noruega de Ciencia y Tecnología (NTNU), en los que yo también impartí clases, y dos de los contribuyentes a este libro vienen de dicho programas (uno es miembro de la facultad y el otro un exalumno de doctorado) y son actores clave en el esfuerzo. Una vez concluida su etapa de doctorando en uno de los programas de la NTNU, James Karlsen (junto con Hans Christian Garmann Johnsen) trajo consigo la investigación acción a Orkestra y después llevó sus experiencias del País Vasco de vuelta a Noruega. Este era el futuro que Morten Levin, yo y los demás participantes en los programas de doctorado esperábamos.

Personalmente, este libro tiene además un significado todavía más amplio para mí, pues comencé mi carrera investigadora en Euskadi como doctorando en Antropología. Para ello, llevé cabo un estudio de dieciocho meses de duración sobre la economía y cultura rural y turística de Hondarribia. Posteriormente, en los años 80, inicié mi itinerario personal como investigador actor en el grupo de cooperativas de Mondragón. Este trabajo dio lugar a que me

invitaran como docente en Noruega y se tradujo en décadas de colaboración con Morten Levin en la enseñanza y la escritura.

Cuanto más trabajo de investigación acción realizaba, más frustrado me sentía con lo que pasaba en las universidades contemporáneas con respecto a las ciencias sociales y con la organización patológicamente fordista de la vida universitaria que separa automáticamente la universidad de su capacidad real de enseñar, investigar y actuar sobre los complejos problemas del mundo actual. Dicha frustración nos condujo a Morten Levin y a mí a realizar y escribir una serie de análisis y publicaciones sobre estos problemas, entre los que se incluye el reciente libro *Recreating the Public University and Reviving Democracy: An Action Research Approach* (Levin y Greenwood, 2016). Esta publicación me llevó de vuelta al País Vasco para aprender sobre la Universidad de Mondragón que forma parte del mencionado grupo cooperativo.

Unos años más tarde, esa visita dio lugar a la organización de una conferencia internacional *de búsqueda del futuro* auspiciada por el Grupo Mondragón, a la que asistieron noruegos, colombianos, portugueses, norteamericanos y cooperativistas de Mondragón. El objetivo era desarrollar una agenda multinacional de colaboración para defender las prácticas socialdemócratas y cooperativistas frente a los desafíos económicos, políticos, demográficos y ambientales del futuro. Actualmente, la clave de dicho esfuerzo se encuentra en un diálogo colaborativo que tiene lugar entre los investigadores noruegos de la Democracia Industrial y las áreas de investigación, desarrollo y educación del grupo de cooperativas Mondragón. La forma en que se ha desarrollado este diálogo —entre Euskadi, Noruega, la reforma educativa y la investigación acción— han superado todas las expectativas realistas que pudiéramos haber tenido cuando comenzamos la andadura.

## **Práctica de la investigación acción en la evaluación de manuscritos y en el ámbito académico**

Una de las irracionalidades de la vida académica contemporánea es la idea de que la evaluación de los trabajos de ciencias sociales y humanísticos puede y debe ser *objetiva*. En general, y desde mi experiencia, la *objetividad* se ha utilizado para justificar las opiniones de poderosos actores académicos que controlan las palancas del poder institucional. La objetividad en las ciencias sociales es una quimera que permite a los evaluadores «tirar la piedra y esconder la mano», tal y como dice el refrán español. De hecho, los *rankings* numéricos permiten a cualquier inexperto imaginarse a sí mismo como evaluador académico por medio de una calculadora. Más que un proceso solidario y colaborativo, la revisión de manuscritos se convierte a menudo en un ejercicio para hacer cumplir la ortodoxia o promover el trabajo de amigos y colegas, todo ello bajo la máscara de una *evaluación objetiva*.

Se han llevado a cabo varios esfuerzos para superar esta cuestión, como por ejemplo, el sistema de mentores y de gestión de manuscritos desarrollado por la revista *Action Research*, pero tales esfuerzos son raros y no son aceptados por la *cultura de la auditoría* presente en la academia (Strathern, 2000). Cuando la editorial de este libro me pidió que actuara como evaluador del manuscrito, investigué la posibilidad de revisar el manuscrito de forma abierta y propuse entablar un diálogo transparente con el editor y los autores sobre los puntos débiles y mejoras. Tanto la editorial como el editor apoyaron mi propuesta. Todos los autores tuvieron acceso a mis comentarios de revisión y sugerencias de mejora, y se les animó a responderme a mí y al editor, conjuntamente. Sus respuestas inteligentes y de buena fe fueron realmente impresionantes. Además, surgieron muchas cuestiones que iban más allá del presente libro y, como resultado de las discusiones, se han desarrollado futuras agendas de trabajo para esta colaboración. Así, esta experiencia demuestra que la colaboración y el inter-

cambio de conocimientos pueden producir resultados liberadores, una premisa fundamental para la investigación acción.

A menudo he sentido desesperación en lo que concierne al futuro de la investigación acción frente al neoliberalismo, sobre todo ahora, cuando nuestro mundo se enfrenta a profundas desigualdades, pandemias y al colapso medioambiental. Este volumen nos da motivos para la esperanza porque una nueva y dinámica generación ha asumido el relevo y ha hecho suya la causa. Agradezco particularmente a Miren Larrea y Patricia Canto por su apoyo en este novedoso e inspirador proceso. Morten y yo deseamos a los colaboradores todo lo mejor.

Davydd J. Greenwood  
*Profesor Emérito de Antropología Goldwin Smith*  
Académico correspondiente,  
Real Academia de la Ciencias Morales y Políticas

22 de junio de 2020

## Bibliografía

- Bradbury, H. (Ed.) (2015). *Sage Handbook of Action Research*, third edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Greenwood, D. (2008). Theoretical Research, Applied Research, and Action Research: The Deinstitutionalization of Activist Research in Charles R. Hale, (Ed.) *Engaging Contradictions: Theory, Politics, and Methods of Activist Scholarship*. Global, Area, and International Archive, Berkeley: University of California Press, pp. 319-340.
- Greenwood, D. y M. Levin (1998). *Introduction to Action Research: Social Research for Social Change*. Thousand Oaks, California, Sage Publications, Inc.
- Greenwood, D. y M. Levin (2007). *Introduction to Action Research: Social Research for Social Change*, segunda edición revisada. Thousand Oaks, California, Sage Publications, Inc.
- Hernández, J. (1983). *El Gaucho Martín Fierro*. Madrid, Espasa-Calpe (primera edición en 1872).
- Levin, M. y D. Greenwood (2016). *Creating a New Public University and Reviving Democracy: Action Research in Higher Education*. Nueva York, Berghahn.
- Strathern, M. (Ed.) (2000). *Audit Culture: Anthropological Studies in Accountability, Ethics and the Academy*. Londres, Routledge.

# Una invitación desde la intersección de AR+ y la IADT

*Hilary Bradbury*

## **En apoyo de una Ecología Global del Aprendizaje**

Hemos sido invitados aquí a hacer nuestra la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial, a conocer aquello que es útil y a integrarlo en beneficio propio. Mientras intentamos salir de la pandemia de la COVID-19, nos es más fácil imaginar una sociedad más equitativa y sostenible, a la vez que sentimos la urgencia de hacerla realidad. El último Informe Especial sobre el Calentamiento Global elaborado por el Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC) nos da doce años antes de que el probable catastrófico colapso medioambiental se convierta también en colapso de nuestra civilización. Por ello resulta pertinente preguntarnos: ¿qué cosas podríamos lograr juntos?, y ¿dónde encajaría la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial (IADT) en este propósito?

La IADT convoca a los políticos y políticas y principales *stakeholders* de cada territorio para que trabajen juntos en su mejora. Es una forma de investigación acción que refuerza el trabajo realizado con la clase política. En otras palabras, hace que las políticas formen parte de los esfuerzos de cambio y no sean meramente un subproducto que se espera de estos. La IADT, como toda investigación acción, busca reunir la acción y la reflexión, la teoría y la práctica, y colaborar con los demás en la búsqueda de soluciones prácticas a cuestiones apremiantes de interés general (Reason y Bradbury, 2000; Bradbury, 2015). La IADT comenzó a desarrollarse en el País Vasco (España) haciendo uso de la teoría y la práctica de la democracia industrial escandinava que originalmente fue ideada para los lugares de trabajo y liderada por el pragmata-constructivista Bjorn Gustavsen (2014).

En efecto, la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial nos llama a descubrir las condiciones que nos permitan reinventar no solo la vida organizativa, sino también los sistemas e instituciones políticos que funcionan como palanca para regiones enteras. A medida que el trabajo se transforma desde el norte de Europa hasta el sur, una de las claves de ese cambio en los tipos de acciones y actores radica en la ampliación del principio de relacionalidad, es decir, en prestar atención a cómo el yo y la otredad podemos conectar mejor y prosperar juntos. La IADT no promueve políticas hechas a puerta cerrada, sino que sugiere otorgar una orientación comunitaria a las mismas, orientación que goza ahora de mayor apoyo político.

Desde su nota inicial sobre el multilingüismo consciente hasta la nube de palabras final del epílogo, percibimos en este libro un sincero compromiso con la inclusión. De este modo, la cada vez más vibrante comunidad global de la investigación-acción se actualiza a través de la IADT.

Así pues, las raíces y alas de la IADT, soberanas unas del mundo del aire, y las otras de la tierra, deben unirse a través de nuestras mentes, cálidos corazones y manos, que son también el punto de unión con la Fundación AR+.

## La IADT y AR+

La Fundación AR+ da soporte a una comunidad global, *online* y presencial, para que las personas que practican una investigación orientada a la acción puedan asociarse a dicha comunidad con el fin de dar respuesta a los desafíos de nuestro tiempo. AR+ promueve una actualización contemporánea de la investigación acción denominada *investigación orientada a la acción para la transformación*, ART, mediante la que convoca a los ARTistas a que *tejan* de nuevo las bases activistas, artísticas y científicas de la creación de conocimiento. El valor de participar en esta comunidad global, ligeramente entretejida, es que a través de ella podamos aprender, *polinizarnos* mutuamente y aumentar los esfuerzos innovadores.

Dirigida por universidades y agentes de transformación social de todo el mundo, la AR+ trabaja conscientemente mediante un enfoque relacional, donde el *cómo* es tan importante como el *qué*. El trabajo que realizamos se caracteriza porque damos la bienvenida a la voluntad basada en valores, al respeto del silencio generativo (*mindfulness*), porque hablamos desde el corazón y utilizamos las artes, además de escuchar desinteresadamente, participar de forma constructiva, aguantarlo todo cuando la confianza se pierde y... sí, ¡disfrutamos! Ponemos nuestro ARTE al servicio de los círculos cada vez más amplios de la autocorrección para el desarrollo de las relaciones en los ámbitos educativos, políticos y comerciales, y creamos un conocimiento capaz de revisar las viejas creencias ante nuevas evidencias. Nuestro deseo es que cada vez un mayor número de personas que practicamos la investigación orientada a la acción podamos revitalizar nuestras instituciones sociales, mientras que los sistemas sociales aprenden a convertirse en entes beneficiosos, en lugar de perjudiciales, para la Tierra que todos compartimos.

Conocí a la Dra. Miren Larrea a través de sus artículos académicos para la revista *Action Research*, que describen el trabajo que dirige en Orkestra (Larrea, 2019). Me intrigó sobre todo el sentir de Miren sobre el valor potencialmente transformador de los conflictos en política, que normalmente se ven más como un elemento disuasorio que catalizador de la innovación. En una época en la que las esferas políticas están cada vez más polarizadas y son, a su vez, más polarizadoras, y que además, son consideradas por los ciudadanos y las ciudadanas corrientes como el coto privado de viejas amistades, vi en Miren una mezcla de optimismo pragmático y valoración realista, que es lo que necesitamos si lo que queremos es experimentar la formulación de políticas como algo eficiente y productivo.

Invité a Miren a que viniera con un par de colegas al primer encuentro internacional de AR+ que organizó la Universidad de Chalmers en Suecia el Día Internacional de la Mujer de 2019. En esa reunión asistida por sesenta líderes globales de 22 países, y en la que los idiomas inglés y español *bailaron* juntos, Miren anunció la próxima escritura de este libro. Bajo el espíritu inclusivo que caracteriza la IADT, invité a participar a todos los que quisieran colaborar en el libro. En AR+ también coorganizamos la creación de una comunidad de diálogo *online* para la práctica de investigación acción (coLAB de AR+). Desde entonces, muchos de los participan-

tes en ambos eventos se han convertido en los autores de los capítulos cortos y *posts* experienciales que el lector tendrá la oportunidad de leer a lo largo de las siguientes páginas. Vemos en dichos textos varias características de AR+: su énfasis en el arte, la reflexividad para el desarrollo y transformación. Por ejemplo, en la contribución de Jean Hartmann, podemos ver arte en las imágenes desarrolladas en un laboratorio de AR+ que sirve como nexo.

## Lo personal se mezcla con lo político

En la intersección de AR+ y la IADT se encuentra un espacio en el que lo personal es político y lo político es personal, lo que, como nos advierten las feministas desde hace ya tiempo, requiere de esfuerzo para poder superar las dicotomías heredadas. Esto significa que podemos integrar lo que se ha tratado como cuestiones separadas durante demasiado tiempo: la propia reflexividad con el pensamiento sistémico, la psicología con la sociología, las llamadas inquietudes femeninas con las masculinas a través de un diálogo promovido desde la igualdad que, mediante el desarrollo de la capacidad para aprender juntos, genera resultados.

La superación de dicotomías, también observables en las innovaciones de IADT, es posible gracias a la labor raramente reconocida de las primeras mujeres pragmatistas e investigadoras en la acción: Jane Addams (1902), Mary Parker Follett (1924), y Marja Liisa Swantz, investigadora en la acción adelantada a su tiempo que inició la *investigación acción participativa* y acuñó dicho término (Nyemba y Mayer, 2018). Las tres nos guiaron hacia una práctica relacional de empoderamiento mutuo, a menudo desaparecida en el relato patriarcal de la investigación en acción. Asimismo, destacaron el papel desempeñado por un nuevo tipo de poder relacional —el *poder interior*— que surge cuando las y los ciudadanos-actores nombran y reformulan sus propias experimentaciones y experiencias, incluso de malestar, al transformarse sus vidas.

A medida que avanza la crisis ecológica, otra dicotomía que debemos superar es la de global y local. Así, conforme aumenta el biorregionalismo, por el que la actividad humana depende cada vez más de distintas regiones geográficas de importante valor ecológico, al tiempo que opera dentro de un sistema global, la IADT nos ofrece una práctica convincente para las actividades a nivel regional, interregional y global, que inspira al resto de enfoques de investigación acción.

Uno de mis mayores intereses es saber cómo aumentar la capacidad de los políticos de todo el mundo con el fin de que se comprometan de forma más provechosa con una ciudadanía cada vez más informada y desesperada por los actuales problemas socioecológicos que nos afectan a nivel global, pero que deben ser tratados de manera distinta en cada territorio. En AR+ esperamos que nuestra *polinización cruzada* siga llegando a los verdaderos ciudadanos para que podamos transformar la práctica de las políticas públicas.

Como amante de los símbolos, he redactado esta nota de reconocimiento el fin de semana del Día de la Mujer, el mismo día en el que nuestras comunidades se reunieron hace un año. Este libro es un fruto temprano. Espero que la relación entre nuestras comunidades sea igual de fructuosa y duradera.

Dra. Hilary Bradbury,  
Cuidadora de la Fundación AR+ (Action Research Plus)  
Fundadora y Editora Jefa del Action Research Journal.  
Portland (Oregón).

Día de la Mujer, 2020.

## Bibliografía

- Addams, Jane. *Democracy and Social Ethics*, 1902; Urbana, IL: University of Illinois Press, 2002.
- Bradbury, H., (Ed.) 2015. *The Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice*, 3<sup>rd</sup> Edition. London: Sage.
- Follett, M. P. 1924. *Creative Experience*. Nueva York: Longman Green and Co (reimpreso por Peter Owen en 1951).
- Gustavsen, B. 2014. Social Impact and the Justification of Action Research. *Action Research*, 12(4): 339-356.
- Nyemba, F., y Mayer, M. 2018. Exploring the Roots of Participatory Action Research: An Interview with Dr Marja-Liisa Swantz. *Action Research*, 16(3) 319-338
- Reason, P. y Bradbury, H. (Eds.) 2000. *The Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice*. Londres: Sage.



## Introducción

# Personas, trayectorias, ideas, acciones y emociones en el núcleo de los entornos de investigación acción

Miren Larrea<sup>1</sup>

### Introducción

Fue en 2008 cuando oí hablar por primera vez de *investigación acción*, y es una década después, que me encuentro escribiendo la introducción de un libro cuyo objetivo es consolidar el entorno de la investigación acción (IA) en Orkestra, Instituto Vasco de Competitividad de la Universidad de Deusto, y de su red junto con la Universidad de Agder (Noruega), Praxis (Rafaela, Argentina) y la Universidad Nacional de Tierra del Fuego (Argentina). Uno de los propósitos del libro es compartir la metodología de IA que hemos construido a lo largo de este periodo y que hemos denominado *investigación acción para el desarrollo territorial* (IADT). Pero más que eso, lo que pretendemos con este volumen es contribuir a crear las condiciones necesarias para que la IADT siga evolucionando. Para ello, debemos articular nuestras reflexiones en materia de qué son, en definitiva, los entornos de IA, cómo evolucionan y cómo se construyen. Mientras escribo la última versión de esta introducción, durante los primeros meses de la crisis desatada por la COVID-19, este objetivo me parece más trascendente que nunca.

La idea de escribir este libro surgió durante una conversación con mi compañera de trabajo, Ainhoa Arrona, quien se encontraba escribiendo sobre la IADT y hablaba de ella como si fuera un tipo de investigación que nos perteneciera a James Karlsen y a mí, por el hecho de que acuñamos el término cuando escribimos otro libro. Me di cuenta entonces que escribir sobre algo nuevo significa, al menos en el mundo académico, convertirlo públicamente en algo tuyo. Sin embargo, Ainhoa también estaba construyendo la IADT, solo que no lo había comunicado explícitamente a través de una publicación. Pensé que si éramos capaces de escribir un libro en el que cada persona que trabajábamos en la IADT escribía un capítulo sobre lo que cada uno o una de nosotras estaba construyendo, entonces la IADT sería percibida como un concepto colectivo y compartido, mucho más de lo que lo había sido hasta ahora. Esto, en mi opinión, era una condición importante para que nuestro entorno siguiera

---

<sup>1</sup> Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad, Universidad de Deusto.

desarrollándose y pudiera evolucionar. Así pues, este libro constituye, para las personas participantes de nuestro entorno, un proceso para hacer nuestra e interiorizar la IADT mientras que a su vez la compartimos con los lectores.

Al tiempo que tuvieron lugar estas primeras reflexiones, Hilary Bradbury, editora jefe de la revista *Action Research Journal*, se puso en contacto conmigo y nuestro proceso de diálogo llevó a Orkestra a unirse a la fundación AR+ (<https://actionresearchplus.com/>), una comunidad global de académicos-practicantes de la IA. Durante nuestras conversaciones, también reflexionamos sobre cómo podíamos contribuir a dicha red y, por ello, decidimos abrir el proceso de escritura del libro al resto de miembros de la comunidad, de manera que pudiéramos entenderlo como un proceso experimental por el que una comunidad de investigación pequeña y periférica como la nuestra conectara con otra más amplia, asimismo comprometida con la IA. Gracias al entusiasmo de Hilary se puso en marcha este proceso de apertura.

Mientras me esforzaba por encontrar el título adecuado para este libro, encontré una cita en la que aparecían las palabras *raíces* y *alas*. Decía: «Lo mejor que podemos dar a nuestros hijos son raíces para crecer y alas para volar». Sentí que estos dos términos describían muy bien los dos esfuerzos principales que exigía la escritura de este libro. La apropiación pública de nuestro trabajo provee a nuestro entorno de IADT de las raíces necesarias para poder crecer, y al abrir nuestro entorno, las alas nos permiten explorar nuestra capacidad de llegar más allá de nuestros límites.

Siguiendo con la metáfora de las raíces y las alas, este volumen contiene *diez capítulos* que contribuyen a formar las raíces de la IADT y en ellos, once autores y autoras que somos miembros de la comunidad IADT compartimos nuestros últimos trabajos de investigación. Al escribir nuestros respectivos capítulos, cada uno de nosotros trabajó con un coinvestigador o coinvestigadora. La mayoría de ellos se incorporaron al proceso de escritura del libro a través de un encuentro coorganizado por AR+ en la Universidad de Chalmers (Suecia), en marzo de 2019. Ellos y ellas contribuyeron a su vez con otros *diez capítulos cortos*, inspirados en sus procesos de coinvestigación. También invitamos a otros trece autores a leer los capítulos principales y a contribuir con un *post experiencial* sobre cómo el capítulo *resonaba* en su propio contexto. Junto con los coinvestigadores, las autoras y autores de los *posts* dan alas a la IADT.

## Construir un entorno de investigación acción

La IADT surgió en Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad, en la Comunidad Autónoma del País Vasco (a partir de ahora País Vasco) (España). Este es un instituto de investigación creado en 2007 en el marco de la Universidad de Deusto con el objetivo de transformar la competitividad en la región. Fue esta misión de transformación lo que inspiró nuestra búsqueda de nuevas metodologías de investigación y nos llevó a la investigación acción. Nos tuvimos que enfrentar entonces a un nuevo reto: desarrollar una investigación acción que respondiera a las particularidades de los procesos de desarrollo territorial. Para ello, Orkestra formalizó acuerdos de colaboración con el fin de crear un contexto organizativo adecuado en el que nuestra comunidad de IADT pudiera trabajar de forma conjunta. El primero de estos acuerdos se firmó con Agderforskning (Noruega), y los otros dos con universidades argentinas, la Universidad Tecnológica Nacional en Rafaela (Argentina) y la Universidad Nacional de Tierra del Fuego.

La idea principal que deseamos transmitir en estas páginas es que la IADT no es el resultado de la suma de los contenidos desarrollados por cada investigador y educador, sino el resultado de desarrollar lo que hemos llamado un *entorno de investigación acción*.

Por entorno de IA, entendemos una comunidad de personas que se relacionan mediante discusiones teóricas y conceptuales y trabajan juntas desarrollando proyectos. Pero, sobre todo, es una comunidad de personas que mantienen vínculos afectivos y comparten un *proyecto común* cuyo fin es construir algo conjuntamente. A menudo, hemos intentado ponerle un nombre a este *proyecto compartido* y el término más cercano que hemos encontrado es el de *compromiso compartido* para transformar el territorio en que vivimos. La comunidad de la IADT, así definida, es por tanto una comunidad multilocal de personas investigadoras que principalmente viven y trabajan en cuatro lugares: el País Vasco (España), Agder (Noruega), Rafaela (Santa Fe, Argentina) y Tierra del Fuego (Argentina). La IADT cohesiona a esta comunidad. Pero ¿qué exactamente es la IADT?

Desde el punto de vista teórico, la IADT no es un nuevo planteamiento de la IA, sino el resultado de desarrollar el enfoque pragmático propuesto por Greenwood y Levin (2007), de experimentar con el diálogo democrático (Gustavsen, 1992) y de reinterpretar el trabajo de Paulo Freire en los procesos de IA con actores del País Vasco, Agder, Rafaela y Tierra del Fuego. De este modo, se tiende un puente entre la investigación acción participativa (PAR, *participatory action research*) del Sur y el planteamiento pragmático de la democracia industrial del Norte. En nuestra práctica, hemos combinado la investigación acción con marcos teóricos para el desarrollo regional (Europa) y el desarrollo económico local (América Latina) y también con marcos procedentes de las ciencias políticas y de la comunicación en las ciencias sociales. Así pues, la IADT no es un nuevo enfoque de la IA, sino el resultado de una práctica que integra las influencias teóricas mencionadas y las prácticas específicas de los cuatro lugares. Por ello, además de las personas investigadoras, nuestro entorno de investigación incluye también a los actores de cada territorio (en su mayoría, las personas responsables de diseñar las políticas). Todas estas personas participan en los debates teóricos y prácticos, pero también en los vínculos emocionales y el compromiso con la transformación de nuestros territorios.

La construcción de la IADT a partir de los cuatro entornos de investigación ha tenido lugar en un contexto de colaboración. Esta se complementa, sin embargo, con una resistencia mutua pero amistosa a ser colonizados por las ideas de los otros, y coexiste con un deseo genuino de aprender juntos y ser influenciados por los demás. La contribución del entorno de Rafaela se ha enmarcado explícitamente en la epistemología del Sur, mientras que algunos de nosotros y nosotras, de universidades europeas, hemos tomado conciencia de nuestros puntos de vista del Norte que frecuentemente habíamos dado por sentado, como si fueran los únicos existentes. Este hecho se hizo visible, en parte, en la elección de los idiomas en los que se han escrito los capítulos de este libro. Los dos autores latinoamericanos de nuestro equipo optaron por escribir sus capítulos originales en español, mientras que las y los investigadores del País Vasco y Noruega elegimos el inglés, a pesar de que ninguno éramos hablantes nativos de este idioma<sup>2</sup>. Pero aun considerando estos dilemas y otros, la voluntad de aprender juntos con el fin de transformar nuestros respectivos territorios nos define como el mismo y único entorno de IA, conectado por la IADT.

## ¿Qué es la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial?

Como he señalado antes, la IADT es lo que mantiene unida a nuestra comunidad de investigación. Por esta razón, para el lector que no está familiarizado con la IADT, haré una

<sup>2</sup> En esta versión del libro los capítulos originalmente escritos en español están en inglés, y los escritos en inglés se han traducido al español.

breve introducción de esta. Hay dos elementos que utilizaré como hilos conductores: nuestros procesos de IA y nuestras publicaciones.

Comenzamos a desarrollar procesos de IADT sobre el año 2007 con actores del entorno de Orkestra en el País Vasco. La comunidad autónoma vasca es una región que disfruta de un alto nivel de autonomía en el contexto español y que posee asimismo un alto nivel de competencia para el desarrollo territorial regional y subregional. Al principio realizábamos pequeños proyectos y talleres junto con las agencias de desarrollo comarcal. Nuestro primer gran proyecto, que comenzó en 2009, fue *Gipuzkoa Sarean* (Gipuzkoa en Red en euskara), cuyo principal actor es la Diputación Foral de Gipuzkoa (Gipuzkoa, con 710.000 habitantes, es una de las tres provincias del País Vasco). Actualmente el proceso continúa, pero con un nuevo nombre, Laboratorio de Desarrollo Territorial de *Etorkizuna Eraikiz* (que en euskara significa *Construyendo el Futuro*). El segundo gran proyecto fue Bilbao Next Lab, que comenzó en 2013, y continúa desarrollándose todavía hoy junto con una agencia de desarrollo local y el Ayuntamiento de Bilbao. La IADT ha incidido también en *Bizkaia Orekan* («Bizkaia Competitiva y Territorialmente Equilibrada»), un proyecto llevado a cabo desde 2015 junto con la Diputación Foral de Bizkaia (la mayor de las tres provincias, con 1.100.000 habitantes). Todos los proyectos mencionados tienen como objetivo el desarrollo del territorio y son ejecutados en colaboración con las personas responsables de diseñar las políticas en el País Vasco.

En los otros tres entornos, Agder, Rafaela y Tierra del Fuego, la IADT se ha desarrollado primordialmente (aunque no de forma exclusiva) en el contexto educativo, sobre todo el relacionado con los estudios de maestría. Así, hemos experimentado con la IADT en el programa de Maestría en Innovación y Desarrollo del Conocimiento de la Facultad de Derecho y Ciencias Empresariales de la Universidad de Agder (una región del sur de Noruega de unos 300.000 habitantes donde dicha universidad aspira a desempeñar un papel destacado en el desarrollo territorial); en el programa de Maestría en Desarrollo Territorial de la Universidad Tecnológica Nacional de Argentina en Rafaela (una ciudad de aproximadamente 90.000 habitantes, habituados a experimentar con la relación entre educación y política); y en el Instituto de Desarrollo Económico e Innovación de la Universidad Nacional de Tierra del Fuego (una provincia del sur de Argentina de unos 120.000 habitantes en la que el desarrollo territorial se caracteriza por la naturaleza insular y periférica de la provincia y donde su universidad persigue facilitar que los otros actores territoriales se apropien de su propio proceso de desarrollo).

El segundo elemento que ayudará al lector a entender lo que es la IADT es nuestra producción académica. En Karlsen y Larrea (2014.<sup>a</sup>) acuñamos el término *investigación acción para el desarrollo territorial* (IADT). Pero antes de que eso pasara (o al mismo tiempo), hubo algunas publicaciones que dieron forma a lo que hoy día es dicha práctica, pero sin utilizar este término (Estensoro, 2012; Estensoro, 2015; Karlsen y Larrea, 2012, Karlsen *et al.*, 2012; Karlsen y Larrea, 2014b). Al proponer el término, defendimos la IADT como método de investigación para el ámbito de la política de innovación regional. Dicho método cambiaba el papel desempeñado por las personas investigadoras sociales en el desarrollo territorial, pasando de ser meros observadores a participar activamente en el proceso. Pusimos de relieve la *complejidad* de dichos procesos, y a través de nuestra definición de complejidad territorial, situamos el conflicto en el centro mismo de los procesos de IA. Además, dimos a conocer nuestro propio marco cogenerativo, que fue el resultado de aplicar el marco conceptual de Greenwood y Levin (2007) a nuestros proyectos. También experimentamos con el concepto de diálogo de Gustavsen (1992) e inspirados por Freire (1996), subrayamos el carácter político de nuestra investigación.

Dimos otro paso importante al explorar cómo se puede vincular la IADT con el enfoque pedagógico para el desarrollo territorial (Costamagna y Pérez, 2013). Definimos a las personas investigadoras en la acción como actores facilitadores del territorio (Costamagna y La-

rea, 2015, 2018) e integramos explícitamente la construcción social como parte de nuestro método para abordar la complejidad de los procesos de desarrollo territorial, operacionalizando las capacidades y roles requeridos para facilitar estos procesos.

En los últimos años, la IADT también ha explorado, entre otros, los siguientes aspectos: el vínculo entre los procesos educativos y políticos en el desarrollo territorial (Costamagna, 2014); la aplicación de la IADT a las políticas de innovación (Arrona, 2017; Estensoro y Larrea, 2016; Karlsen y Larrea, 2018; Larrea, Estensoro y Sisti, 2018; Larrea, Estensoro y Pertoldi, 2019); la importancia de la construcción social (Karlsen y Larrea, 2017); la IA en primera persona en el contexto de los procesos de doctorado (Romano, 2017, 2019); la intersección de los ámbitos de la IADT y las ciencias políticas (Arrona, 2019; Arrona y Larrea, 2018; Larrea y Arrona, 2019); la gobernanza colaborativa (Arrona, Estensoro, Larrea y Sisti, 2018; Larrea, 2019c); la comunicación responsable de la IA (Canto, 2019; Canto *et al.*, 2018), las dimensiones sistémicas y políticas de la IA (Larrea, 2019.<sup>a</sup>, 2019b), y su potencial para transformar las universidades (Karlsen y Larrea, 2019; Larrea, 2019d). Los capítulos de este libro avanzan en varios de estos temas vinculados a la IADT. Al compartir las especificidades de la práctica de la investigación acción en los cuatro lugares mencionados, el libro complementa además la literatura existente sobre las diferentes aproximaciones a la investigación acción.

## **Raíces y alas de la IADT: una sucesión de personas, ideas y acciones**

En este apartado, presento los capítulos principales del libro, los capítulos breves de respuesta y los *posts* experienciales que los acompañan. Pero más que su contenido, presento a los autores y sus historias. Es mi forma de invitar al lector a pensar sobre nuestro entorno y en cómo este libro lo provee de raíces y alas. Este apartado podría haber sido escrito desde tantas perspectivas como autores hay en el libro. Sin embargo, el texto de esta introducción se basa en mi experiencia del proceso y en el diálogo que mantuve con el resto de los autores y autoras. Por consiguiente, describo este proceso por medio de una *línea de tiempo* escrita desde mi perspectiva, aunque la presento con un cierto orden cronológico, mostrando cómo cada uno de los autores y autoras de los textos entró a formar parte de la IADT.

### **Los inicios**

Orkestra fue creada oficialmente en 2007, pero lo que más tarde llamaríamos la IADT ya tenía lugar a través de las diversas experiencias profesionales de algunas de las autoras de este libro. Entre los años 2002 y 2007, trabajé en una agencia de desarrollo comarcal y sentí entonces que la investigación podría ser útil para abordar los distintos retos que debíamos afrontar. Esto lo comenté con Mari Jose Aranguren en la Universidad de Deusto. Las dos trabajamos en diversos proyectos pequeños, para los que encontramos, junto con los actores locales, soluciones a los problemas del desarrollo. Cuando se creó Orkestra, Mari Jose Aranguren se incorporó como coordinadora de una de sus áreas de investigación y poco después me invitó a incorporarme al instituto con el objeto de continuar trabajando en el tipo de investigación que habíamos comenzado a desarrollar. Esto pasó en 2007, aunque fue en 2008 cuando oímos hablar de la *investigación acción* (IA) por primera vez.

Mari Jose Aranguren ha desempeñado un papel muy significativo en el desarrollo de la IADT. En 2008 era una investigadora con funciones de gestión en Orkestra y su postura sobre cuál debía ser la misión de Orkestra era muy firme y clara: en sus palabras, «Orkestra no se ha creado para investigar qué es la competitividad, sino para cambiarla». En virtud de este

principio, criticaba que se considerara la actividad del instituto exclusivamente en términos de la elaboración de informes y estaba dispuesta a explorar otros métodos que generaran lo que ella llamaba *investigación transformadora*. Su carrera profesional se ha centrado en el ámbito de la gestión del instituto y, en el momento de escribir este libro, es la directora general de Orkestra.

En el capítulo 1, Mari Jose reflexiona sobre cómo la gestión de los institutos de investigación puede influenciar en el desarrollo de los entornos de IA. El coinvestigador que reflexionó junto con ella sobre esta cuestión es Danilo Streck. Danilo ha ayudado a desarrollar las alas de la IADT desde 2014 cuando colaboramos en la edición de un número especial de la revista *International Journal of Action Research*. Roberto Horta, investigador y gestor como Mari Jose, ha contribuido con un *post* experiencial que comparte la visión que de la IADT tienen ellos en Uruguay.

Mi propio papel como facilitadora de los procesos de IA en Orkestra comenzó en este periodo. Seguramente por el papel que había aprendido a desempeñar en la agencia de desarrollo comarcal, creí que lo que se esperaba de mí era que centrara la atención exclusivamente en los actores y en su proceso de transformación.

En el capítulo 9, cuestiono esta presunción y propongo que es posible mejorar nuestra práctica de investigación acción en segunda persona si se supera la misma y y en vez de centraremos exclusivamente en el proceso de transformación de los actores, nos centramos también en el de las personas investigadoras. Utilizo la perspectiva de género para experimentar con esta idea. Mi coinvestigadora en este proceso fue Hilary Bradbury, a quien conocí a través de una publicación en el *Action Research Journal*. Desde entonces, Hilary ha sido una aliada en la formación de las alas para la IADT. Malida Mookken, Jean Hartmann e Isabel Heck, a través de sus propias experiencias, aportan una perspectiva poliédrica de género y de desarrollo personal.

Continuamos con nuestra crónica de la IADT. Las agencias de desarrollo comarcal se convirtieron en los actores principales de los proyectos de IA en Orkestra. Empezamos a colaborar con Garapen, la asociación de agencias de desarrollo comarcal, con el propósito de invitar a todas aquellas que estuvieran interesadas en colaborar en los proyectos. De media, trabajamos con 13 agencias de las 31 existentes. Realizamos diagnósticos participativos de competitividad, así como mapeos de clústeres. Paralelamente, en colaboración con una serie de asociaciones clúster experimentamos con la IA en procesos de evaluación participativa. Cuando en los seminarios y conferencias sobre innovación y competitividad preguntábamos por la IA, la mayoría de los investigadores decían no conocer esta metodología. Pero en 2008, en una conferencia de la Red Europea de Política Industrial (EUNIP), Bjørn Asheim, uno de los principales académicos en este campo, nos recomendó que conociéramos a James Karlsen y Arne Isaksen. Así fue cómo, en el núcleo mismo de las redes de conocimiento sobre las políticas de innovación regionales, encontramos nuestro vínculo con la comunidad de IA.

### ***La influencia noruega y sus vínculos con el desarrollo económico local***

Mari Jose y yo conocimos a James Karlsen en Santander (España). Su tesis doctoral, realizada en el marco de un programa de doctorado dirigido por Morten Levin y Davydd Greenwood, versaba sobre el papel de las universidades. Enseguida nos dimos cuenta de que su formación como investigador en la acción sería útil para Orkestra.

Nuestro primer paso fue decirle que nos gustaría viajar a Noruega para ver cómo llevaban a cabo la IA allí. Nos aconsejó que primero leyéramos a Greenwood y Levin (2007) y que reflexionáramos sobre nuestro instituto. Leí el libro y escribí el primer documento de reflexión sobre cómo Orkestra podía ser un entorno de IA. Así fue cómo Davydd Greenwood y Morten Levin, mediante su libro, se convirtieron en parte de las raíces de la IADT. No obstante, nos dimos cuenta que proponer su interpretación de la investigación acción para Orkestra significaba cuestionar algunas de las formas en que habíamos estado investigando. Es más, este pensamiento podía interpretarse como una crítica al instituto y solo nos atrevimos a compartir el documento con otro investigador. Luego volamos a Agder (Noruega) con dos responsables de políticas del Gobierno Vasco, con los que en el futuro pensábamos poner en marcha la IA.

También hubo un tercer miembro de Orkestra que nos acompañó a Agder, Amaia Azpiazu. Aunque no participa de este libro como autora, desempeñó un papel importante en el desarrollo de la IA durante esos primeros años, facilitando la interacción entre los investigadores y actores.

Tras nuestra visita a Agder, James Karlsen se incorporó a Orkestra a tiempo parcial para ayudarnos a desarrollar la IA. Trabajó con el equipo de Orkestra en su formación y nos puso en contacto con personas investigadoras en la acción más experimentadas. En aquel momento, el modelo de la democracia industrial se volvió fundamental para nuestra transformación. Pero nosotros, incluido James, veníamos del ámbito de las políticas regionales de innovación, en las que queríamos tener un mayor impacto. En consecuencia, empezamos a repensar la democracia industrial, que inicialmente había sido desarrollada para los lugares de trabajo, para el contexto regional. Como resultado, en 2014, James y yo publicamos un libro en el que acuñamos el término de *investigación acción para el desarrollo territorial* (IADT).

Tras casi una década de continua colaboración en el País Vasco, en 2017, James decidió llevar la IADT al entorno de Agder con el propósito de experimentar allí con ella. Como él mismo dijo, estaba llevando la IA de vuelta a Noruega, después de un período de transformación en el País Vasco. Esta experiencia tuvo lugar en el contexto de un curso de maestría llamado *Innovación en el Sector Público*, en el que los estudiantes se convertían en investigadores en la acción en diversos procesos de desarrollo territorial.

Esta experiencia es descrita por James en el capítulo 5 y Benito Teehankee es el investigador en la acción que ha colaborado con James, habiéndose unido al proceso de escritura del libro tras oír hablar de éste en la reunión de Chalmers. Benito ha integrado la IA en los procesos de educación superior de la Universidad de La Salle-Manila, por lo que comprendía la experiencia de James. Rómulo Pinheiro, un colega de James en la Universidad de Agder, utiliza el capítulo como inspiración para escribir sobre sus propios esfuerzos en incorporar los procesos de cocreación a un programa de maestría.

Seguimos presentando autores mediante nuestra línea de tiempo. En uno de los talleres que organizamos con agencias de desarrollo comarcal durante este primer periodo, conocí a Miren Estensoro. Ella trabajaba en una agencia de desarrollo local y, por tanto, su primera experiencia con la IADT fue como actora en el proceso. Un día se me acercó y me comentó que era estudiante de doctorado en la Universidad del País Vasco y que estaba decidida a incluir la IA en su doctorado. Después de eso, me invitó a ser uno de sus supervisores, y se unió a nosotros en Orkestra a tiempo parcial, mientras seguía trabajando también para la agencia. Cuando terminó su doctorado, se unió a nuestro instituto a tiempo completo y empezó a trabajar con la mayor agencia de desarrollo del País Vasco, Bilbao Ekintza, llevando a cabo investigación acción en la ciudad de Bilbao. Su trayectoria en la IADT está marcada por dos hechos particulares. Por un lado, Miren E. posee la inusual capacidad de integrarse plenamente en los procesos

de elaboración de políticas, a veces con tal intensidad que ha tenido que enfrentarse al doble reto de no involucrarse demasiado y mantener una distancia crítica. La otra particularidad es que mientras que la mayor parte de IADT había sido desarrollada hasta entonces a nivel comarcal o regional, ella ponía en práctica la IADT en el contexto urbano.

Miren combina estas dos características en el capítulo 8, donde aborda la IA para el desarrollo urbano como parte de la IADT. La coinvestigadora de Miren es Isabel Heck, que ha experimentado con la IA en ciudades. Isabel se puso en contacto con nosotros a raíz del experimento que hicimos mediante vídeos en el blog AR+ (<https://actionresearchplus.com/action-research-for-territorial-development-a-collective-experiment/>). Otros dos autores han aportado los *posts* experienciales sobre este capítulo. Mikaela Vasstrom nos relata su experiencia en el norte de Europa, mientras que Eduardo Sisti, investigador de Orkestra, reflexiona sobre su reciente experiencia con la IA después de años investigando con otros enfoques.

### *La contribución latinoamericana*

La línea de tiempo continúa ahora en el continente americano. En 2010, el director de Orkestra propuso organizar un seminario en el que se reunieran dos comunidades académicas del ámbito del desarrollo territorial que apenas mantenían relación: la comunidad anglófona y la latinoamericana. La idea funcionó, y nosotros, que trabajamos exclusivamente en el entorno anglohablante, conocimos a Pablo Costamagna, uno de los autores latinoamericanos de este libro. Pablo nos invitó a Mari Jose Aranguren y a mí a dar una conferencia sobre el caso vasco en un curso de la Maestría en Desarrollo Territorial en Rafaela, Argentina. Esta visita a América Latina desencadenó la inclusión en la IADT de la obra del pedagogo brasileño Paulo Freire.

Hasta entonces, habíamos enmarcado nuestra IA en la literatura de innovación regional, y descubrimos que Pablo Costamagna, junto con Francisco Albuquerque, trabajaban con conceptos que se adaptaban mejor a nuestra práctica con agencias de desarrollo comarcal. Habían empezado a trabajar en el ámbito del desarrollo local y, cuando entendieron que los problemas locales requerían la participación de otros niveles territoriales, definieron el *desarrollo territorial* como un concepto multidimensional que conectaba municipios, comarcas, provincias, regiones e, incluso, algunas políticas nacionales. Esto nos inspiraría más tarde a la hora de denominar nuestra metodología *investigación en acción para el desarrollo territorial*.

Pablo se incorporó al equipo de Orkestra a tiempo parcial y se doctoró en la Universidad del País Vasco. Después de su doctorado, escribimos un libro sobre actores facilitadores del desarrollo territorial (Costamagna y Larrea, 2018). Al igual que James, Pablo no solo contribuyó al desarrollo de la IADT en el País Vasco, sino que también aplicó la IADT en su propio país, en Rafaela (Argentina). Lo hizo en el contexto de la Maestría en Desarrollo Territorial de la Universidad Tecnológica Nacional de Rafaela y de Praxis, un instituto de investigación asociado a esta universidad.

Pablo comparte este aprendizaje en el capítulo 4, en el que describe cómo han combinado el enfoque pedagógico que desarrollaron en América Latina con la IADT y sus influencias europeas. La autora que coinvestiga con Pablo es Teresa Castillo, a quien también conocimos en Chalmers y que comparte con Pablo el deseo de desarrollar la *epistemología del Sur*. Su decisión de escribir sus contribuciones al libro en español [en la versión original] es coherente con este objetivo. El *post* experiencial de Sandro de Castro Pitano describe la IADT en el contexto brasileño, muy influenciado por el legado de Paulo Freire.



Rafaela no es el único lugar de Argentina donde se aplica la IADT. En 2013, Silvina Romano se puso en contacto con nosotros tras hablar con Pablo Costamagna y Paco Alburquerque. Silvina se había formado como economista y, a través de su experiencia en la política, había estado buscando metodologías de desarrollo territorial diferentes a los de la teoría económica convencional. Pensó que la investigación acción estaba hecha para ella. Vino a Orkestra para dos años con el fin de realizar su doctorado en el marco de la IA y aquí escribió parte de su tesis sobre el papel de la universidad en Tierra del Fuego. De las muchas contribuciones que este trabajo doctoral ha hecho al entorno de la IADT, quiero subrayar dos. La primera es su ejercicio de transparencia al compartir abiertamente su proceso de transformación (Romano, 2018). Nuestro entorno se había centrado completamente en la investigación acción en segunda persona y su proceso de transformación personal nos hizo ser conscientes de los beneficios potenciales de la IA en primera persona. La segunda aportación fue su conclusión de que se subestima el potencial del papel de los estudiantes universitarios como actores territoriales. Esta es una cuestión que a su vez James Karlsen desarrolla en el capítulo 5. Como continuación natural de su proceso de doctorado, Silvina actualmente experimenta con la IADT en la Universidad de Tierra del Fuego (Argentina).

En el capítulo 2, Silvina señala el potencial de la IADT para aquellas universidades que desean fomentar el desarrollo en su territorio, complementando así los capítulos de James y Pablo. Alfredo Ortiz es el coinvestigador de Silvina. Él también decidió unirse al proyecto de libro colaborativo en Chalmers, pero en su caso, él ya conocía el trabajo de Silvina por medio de su trabajo editorial en la revista *Action Research Journal*. Fue también en Chalmers donde conocimos a Andrea Berardi, quien, en su *post* experiencial, expresa su deseo de investigar con mayor profundidad las relaciones que hicieron posible la experiencia de Silvina.

### *Gipuzkoa Sarean: un laboratorio para la IADT*

En la siguiente etapa de nuestra línea de tiempo, que va desde 2009 hasta la actualidad, se desarrolló el proyecto que más ha influido en el entorno de la IADT: *Gipuzkoa Sarean*, conocido hoy como Laboratorio de Desarrollo Territorial de Etorikizuna Eraikiz. Un equipo de investigación de Orkestra ha participado en este proyecto desde sus comienzos en 2009, y desde el primer día, propusimos aplicar la metodología de la IA (todavía no habíamos acuñado el término IADT). El equipo de investigación estaba formado por Mari Jose Aranguren, James Karlsen y yo, y poco después se incorporó Ainhoa Arrona.

Ainhoa trabajaba en la secretaría técnica de la Diputación Foral de Gipuzkoa y, por tanto, inicialmente no formaba parte del equipo de Orkestra. Sin embargo, la Diputación le propuso que, para mejorar la coordinación, trabajara desde el instituto, lo que la situó entre ambas organizaciones, es decir, entre los investigadores y los actores de las políticas de la IA. Nunca ha reivindicado ser investigadora en la acción, aunque posteriormente fuera contratada formalmente por Orkestra a tiempo completo. Participó en el equipo de IA durante toda la legislatura desde 2011 a 2015, y ha sido la encargada de procesos de la IADT desde 2018. Ni siquiera cuando emprendió su proceso de doctorado y comenzó a descubrirse a sí misma como investigadora se declaró como investigadora en la acción, sino que se definió como observadora de la investigación acción. Considero que esta es una de sus principales aportaciones al entorno de la IADT: la continua toma de conciencia y discusión sobre la posicionalidad de las personas investigadoras, que también sale a la luz en muchos de los capítulos de este libro. Durante su proceso de doctorado, Ainhoa se acercó al mundo de las

ciencias de las políticas y, a través de la observación de nuestro entorno, desarrolló una interpretación de los investigadores en la acción como analistas de las políticas.

La investigación realizada sobre el papel de los investigadores en la acción como analistas de políticas, descrita en el capítulo 7, es una de las contribuciones de Ainhoa a la IADT. Su coinvestigador, Koen Bartels, es un estudioso de las ciencias políticas que ha trabajado sobre la conexión entre el análisis de políticas y la IA y nos ha ayudado a dar nuestros primeros pasos en esta intersección. En su *post* experiencial, Leandro Lepratte nos lleva hasta Argentina, a un entorno de investigación que acaba de experimentar con la IA mediante la colaboración con Pablo Costamagna y Praxis.

### *Un giro comunicativo en la IADT*

Abro esta etapa de nuestro relato cronológico con una reflexión: dos de las autoras de este libro, que se incorporaron a la IADT en los últimos años, son profesionales formadas en la comunicación corporativa o que la practican.

En 2016, ante la posibilidad de contratar a alguien para el proyecto Gipuzkoa Sa-rean, comenzamos a jugar con la idea de que alguien con este perfil (al que llamamos *comunicador/a*) participara en el equipo a tiempo completo. Queríamos explorar el potencial de la comunicación en la IADT, conectándola con nuestros conceptos de diálogo y participación. Maite Reizabal se unió a nosotros justo después de terminar sus estudios de posgrado en comunicación. En el momento de la publicación de este libro, habrá dejado temporalmente nuestro equipo de investigación para convertirse en periodista. Cuando formaba parte de nuestro equipo, se encargaba del boletín informativo del proyecto, que permite a todos sus miembros conocer lo que hacen los demás. Pero además de esto, experimentó con vídeos con el objeto de sistematizar las lecciones clave aprendidas mediante el proceso. También publicó entrevistas como herramienta para fomentar el compromiso de los actores participantes. Ayudó a construir una plataforma digital para el aprendizaje cogenerativo y realizó otro experimento con vídeos participativos. Maite describe su rol como el de «cuidar de la voz de todos los actores que participan en el proceso» y es otra de las personas de nuestro entorno que se considera no ser investigadora en la acción, lo que subraya el enfoque pluralista de la IADT.

En el capítulo 6, Maite ha experimentado con el marco conceptual de la *espiral viva*, una metodología propuesta por su coinvestigador Thomas Macintyre, con la intención de encontrar nuevas formas de comunicar los resultados del proyecto del Laboratorio de Desarrollo Territorial. Thomas es otro de los coinvestigadores que se unieron a este proceso en Chalmers. La autora del *post* experiencial es Eleonora Spinelli, miembro de Praxis que ha trabajado en la elaboración del enfoque pedagógico para el desarrollo territorial y su confluencia con la IADT en Argentina.

Pero la comunicación en la IADT no se ha centrado exclusivamente en dar a conocer la voz de los actores. En los últimos años, Patricia Canto ha definido en el contexto de la IADT una forma de comunicar el conocimiento académico desarrollado en procesos de IA que es más participativa que el tipo de comunicación académica tradicional. Patricia cuenta con una amplia experiencia trabajando en el equipo de comunicación de Orkestra. Se incorporó a la IADT en 2014, cuando Orkestra estaba transformando su estructura

organizativa para superar, entre otros retos, una fuerte división entre las funciones de investigación y las administrativas. Patricia trabajaba en el departamento de administración como parte del equipo de comunicación y nos ayudó a James y a mí a publicar nuestro libro de 2014 en inglés. También se puso al frente de la negociación de los derechos en euskera, noruego y español para que pudiéramos publicarlo en acceso abierto en estos tres idiomas. Cuando conseguimos los derechos, me dijo que le gustaría traducir el libro al español.

A la traducción le siguió su decisión de realizar un doctorado que combinara su experiencia en comunicación con la investigación acción. Este doctorado enriqueció a la IADT con un marco analítico sobre la comunicación responsable de la investigación que se puso en práctica mediante la creación de una plataforma digital que comunicaba en forma de diálogo los resultados de investigación de uno de nuestros libros de la IADT (<https://dgroups.org/groups/perfadt>).

Al escribir el capítulo 10, la contribución de Patricia a este libro ha sido llevar su método de comunicación responsable de la investigación un paso más allá, al conectarla con la IA en tercera persona. Para la elaboración del capítulo ha colaborado con Petra Schweizer, a quien conocimos en Chalmers y que, desde el principio, aportó su energía positiva a este proceso. El *post* experiencial lo aporta Alejandro Barranquero, que acudió a Orkestra como miembro del tribunal para la defensa de la tesis doctoral de Patricia y destacó el potencial de estos actos académicos para conocer a personas de fuera de nuestras redes habituales. Su participación en este libro demuestra que tenía razón.

### *El futuro de la IADT*

La última parada en esta línea de tiempo nos invita a mirar hacia el futuro de la IADT. Amaia Zumeaga es una estudiante de doctorado que había formado parte de Orkestra menos de un año cuando se inició el proceso de elaboración del libro. Su formación en liderazgo empresarial e innovación hace que la praxis sea un método de aprendizaje natural para ella. En cierto modo, está recorriendo el camino de la investigación en dirección opuesta a la de la mayoría de nosotros, ya que ahora, después de haber optado por la IA, se está familiarizando con la investigación tradicional por medio de sus cursos de doctorado. Su tesis doctoral es la sexta en el entorno de la IADT, después de los de Miren Estensoro, Pablo Costamagna, Silvina Romano, Ainhoa Arrona y Patricia Canto, lo que consolida nuestra estrategia de utilizar las tesis doctorales como puerta hacia la IADT.

Amaia es autora, junto con Mikel Zurbano, del capítulo 3, que trata sobre el papel desempeñado por los procesos doctorales en la creación del entorno de la IADT. Mikel fue cosupervisor de las tesis doctorales de Miren Estensoro y Pablo Costamagna y siempre ha sido una persona que, sin practicar la IADT, ha sido respetuosa con ella. Su coinvestigadora es Fia Wegner, que igualmente se incorporó a este proceso en Chalmers. Su argumentación sobre el potencial de los jóvenes investigadores para transformar la IA la convirtió en la candidata perfecta para contribuir a la reflexión de este capítulo. Hans Christian Garmann Johnsen es el autor del *post* experiencial. Hans Christian ha seguido con atención el desarrollo de la IADT desde sus inicios y ha contribuido a él con sus clases de filosofía de la ciencia en la Universidad de Deusto.

## La pluralidad lingüística en el libro

En este apartado, explico cómo hemos abordado la diversidad de idiomas que los autores y autoras de los distintos capítulos largos y cortos y de los *posts* experienciales aportan a este libro.

La IA que inspira las contribuciones de este libro tiene lugar en diferentes partes del mundo, donde diversos actores e investigadores interactúan en diferentes idiomas. Sin embargo, a la hora de publicar formalmente estas experiencias, el inglés es «la lengua franca indiscutible del intercambio académico, el idioma de las conferencias y revistas internacionales más prestigiosas y [...], a menudo, el idioma utilizado por los equipos multinacionales cuyos miembros proceden de todo el mundo» (Bennet, 2013, p. 169). Esto se hizo evidente en la decisión de los autores y autoras de ocho de los diez capítulos del libro de publicar en inglés, a pesar de que ninguno de nosotros somos hablantes nativos de esta lengua. Somos conscientes de que esta decisión empobrece el mundo académico en nuestras lenguas maternas.

Como consecuencia, decidimos explorar formas de generar conciencia sobre este tema, haciendo del libro un espacio donde pudieran convivir diferentes idiomas —fundamentalmente, pero no de forma exclusiva, el inglés y el español—. Así, hemos experimentado con un libro multilingüe. En la versión original, cada autor o autora eligieron el idioma para el texto principal, y dos idiomas más para los resúmenes. Los motivos fueron a veces prácticos, en términos de la comprensión de los textos por parte de los coinvestigadores. Otras veces, la elección fue más política. En esta versión, que no cuenta con resúmenes, presentamos los artículos originalmente publicados en inglés traducidos al español, y los artículos originalmente escritos en español, traducidos al inglés.

La coexistencia de lenguas puede suponer para ti, lector, una cierta incomodidad. Es posible que en este libro encuentres ciertos textos en lenguas que no conoces y, sin embargo, han sido escritos para ti. Creemos que esta publicación representa una buena metáfora de los retos globales a los que actualmente nos enfrentamos. Sea cual sea su solución, tendremos que aprender a entendernos, sin obligarnos a expresarnos de una sola manera. Por eso, te invitamos a experimentar con la naturaleza multilingüe de este libro.

Para muchos de los autores y autoras, participar en la primera versión del libro supuso un dilema entre llegar al público anglohablante o al hispano, ya que ambos son de tamaño considerable. Mediante esta traducción pretendemos que los contenidos del libro sean totalmente accesibles a ambos públicos. Decidimos no publicar dos volúmenes, cada uno íntegramente escrito en uno de los dos idiomas porque es nuestro deseo que los dos libros sean un punto de encuentro para ambas comunidades lingüísticas.

## Reflexión final

Escribí la primera versión de esta introducción al principio del proceso de escritura del libro. En aquel momento, distinguí claramente entre las *raíces* (los autores de los capítulos, que ya formaban parte de nuestro entorno de investigación) y las *alas* (los autores de los capítulos cortos y de los *posts* experienciales, a la mayoría de los cuales todavía no conocía).

Ahora soy consciente de que, durante el proceso de escritura, algunas de las alas se han convertido en raíces que nos están ayudando a crecer como entorno de investigación. Espero que esta colaboración que comenzó con el libro continúe en el futuro.

Esta es la lección que hemos aprendido sobre cómo crecen los entornos de IA: atrévete a volar a nuevos lugares y deja que los demás te influyan, y a medida que te transformes, ellos y ellas serán parte de ti, haciendo tus raíces más fuertes e impulsándote a volar más alto.

Quiero terminar esta introducción dando las gracias a todas las personas que han contribuido a este libro; ha sido una aventura loca y sorprendente. Me gustaría agradecer especialmente a Davydd Greenwood y Morten Levin, por ser las raíces de nuestras raíces, y a Hilary Bradbury, por ser las alas de nuestras alas.

## Bibliografía

- Arrona, A. (2017). *Can interpretive policy analysis contribute to a critical scholarship on regional innovation policy studies?* Documento de Trabajo Orkestra núm. 2017-R01(ENG).
- Arrona, A. (2019). *Research and multi-actor collaboration in territorial development policymaking. Insights for an increasingly complex policy field in an increasingly complex policy world* (tesis doctoral). Universidad de Deusto, Donostia-San Sebastián.
- Arrona, A.; Estensoro, M.; Larrea, M. y Sisti, E. (2018). When collaborative governance meets New Public Governance: the case of Etorkizuna Eraikiz Territorial Development Lab in Gipuzkoa. *European Public & Social Innovation Review*, 3(1), 33-45.
- Arrona, A. y Larrea, M. (2018). Soft resistance, balancing relationality and criticality to institutionalize action research for territorial development. En K. Bartels y J. Wittmayer (eds.) *Action Research in Policy Analysis: Critical and Relational Approaches to Sustainability Transitions* (pp. 134-152). Oxfordshire: Routledge.
- Bennet, K. (2013). English as a lingua franca in academia. *The Interpreter and Translator Trainer*, 7(2), 169-193.
- Canto, P. (2019). *Research institutes as change agents in territorial development. An analytical framework on responsible research communication* (tesis doctoral). Universidad de Deusto, Donostia-San Sebastián.
- Canto, P.; Costamagna, P.; Eizagirre, A. y Larrea, M. (2018). Challenges for co-generation in the search for the social impact of the university: A case of the construction of a dialogic space through action research. *European Public & Social Innovation Review*, 3(1), 46-67.
- Costamagna, P. (2014). *Los procesos políticos y de formación en la construcción de capacidades para el desarrollo territorial. Una aproximación al aprendizaje desde la experiencia* (tesis doctoral), Universidad del País Vasco, Donostia-San Sebastián.
- Costamagna, P. y Larrea, M. (2015). El enfoque pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial. En P. Costamagna y S. Pérez Rozzi (eds.) *Enfoque, Estrategias e Información para el Desarrollo Territorial*, ConectaDEL.
- Costamagna, P. y Larrea, M. (2018). *Facilitative actors of territorial development. A social construction-based approach*. Territorial Development Series. Deusto Publicaciones, Bilbao.
- Costamagna, P. y Pérez, R. (2013). *Enfoque Pedagógico del Desarrollo Territorial y su relación con los espacios formales y no formales de formación*. ConectaDEL.
- Estensoro, M. (2012). *Local networks and socially innovative territories: The case of the Basque Region and Goierri County* (tesis doctoral). Universidad del País Vasco, Bilbao.
- Estensoro, M. (2015). How can social innovation be facilitated? Experiences from an action research process in a local network. *systemic Practice and Action Research*, 28(6), 527-545.
- Estensoro, M. y Larrea, M. (2016) Overcoming policy making problems in smart specialization strategies: Engaging sub-regional governments. *European Planning Studies*, 24(7), 1319-1335.
- Freire P. (1996). *Pedagogy of the oppressed*. Londres: Penguin Books.
- Greenwood, D. y Levin, M. (2007). *Introduction to action research* (2.ª edición). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Gustavsen, B. (1992). Dialogue and development. Theory of communication, action research and the restructuring of working life. Assen: Van Gorcum.
- Karlsen, J. y Larrea, M. (2012). Emergence of shared leadership in the Basque Country. En M. Sotaurta, I. Horlings, y J. Liddle (eds.), *Leadership and change in sustainable regional development* (pp. 212-233). Londres: Routledge.
- Karlsen, J. y Larrea, M. (2014a). *Territorial development and action research: Innovation through dialogue*. Farnham: Gower.

- Karlsen, J. y Larrea, M. (2014b). The contribution of action research to policy learning. The case of Gipuzkoa Sarean. *International Journal of Action Research*, 10(2), 129-155.
- Karlsen, J. y Larrea, M. (2018). Regional innovation system as a framework for the co-generation of policy. An action research approach. En A. Isaksen, R. Martin y M. Tripple (eds.), *New avenues for regional innovation systems - Theoretical advances, empirical cases and policy lessons* (pp. 257-274). Cham: Springer.
- Karlsen, J. y Larrea, M. (2019). Does a responsible university need a third mission? En M.P. Sørensen, L. Geschwind, J. Kekäle, y R. Pinheiro (eds.), *The responsible university: Exploring the Nordic context and beyond* (pp. 169-194). Cham: Palgrave Macmillan.
- Karlsen, J.; Larrea, M.; Wilson, J. y Aranguren, M.J. (2012). Bridging the gap between academic research and regional development. A case study of knowledge cogeneration processes in the Basque Country. *European Journal of Higher Education*, 47(1), 122-138.
- Larrea, M. (2019a). Systemic action research as a strategy to face the institutionalization of participatory approaches: A case study in the Basque Country. *Systemic Practice and Action Research*, 32(6), 645-662.
- Larrea, M. (2019b). We are not third parties: Exploring conflict between action researchers and stakeholders as the engine of transformation. *Action Research*. <https://doi.org/10.1177/1476750319865015>
- Larrea, M. (2019c). Una metodología para la construcción de gobernanza cooperativa. Compendio de los aprendizajes de una década de experimentación con la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial en Gipuzkoa. *Cuaderno Orkestra* núm 2019/49.
- Larrea, M. (2019d). Changing universities through action research: The dilemma of scope in pluralistic environments. *Action Research*, 17(3), 400-416.
- Larrea, M. y Arrona, A. (2019). Improving the approach to conflict in action research through deliberative policy analysis: A territorial development case in the Basque Country. *Policy Studies*, 40(5), 492-509.
- Larrea, M. Estensoro, M. y Pertoldi, M. (2019). *Multilevel governance for smart regional development: basic pillars for its construction*, S3 Policy Brief Series, Joint Research Center. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.
- Larrea, M. Estensoro, M. y Sisti, E. (2018). The contribution of action research to Industry 4.0. policies: Bringing empowerment and democracy to the economic efficiency arena. *International Journal of Action Research*, 14(2+3), 164-180.
- Romano, S. (2017). El rol de la universidad en los procesos de desarrollo territorial. Experiencias comparadas y aportes para la UNTDF (tesis doctoral). Universidad de Deusto, Donostia-San Sebastián.
- Romano, S. (2019). Slaying my own ghosts: My process into action research. *Action Research*, 17(3), 344-356.

## **PARTE I**

Miradas de largo plazo en la construcción de la *Investigación  
Acción para el Desarrollo Territorial*

## **PART I**

Long term perspectives on the endeavour to construct  
*Action Research for Territorial Development*





## Capítulo 1

# Liderazgo organizacional para apoyar el desarrollo de entornos de investigación acción en institutos de investigación

## El caso de Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad

*Mari Jose Aranguren*<sup>1</sup>

Si bien es cierto que las universidades no son el único entorno en el que se lleva a cabo la *investigación acción*, sí son un entorno importante para que esta pueda desempeñar un papel relevante en la sociedad a la hora de responder a los desafíos que surgen en épocas de profunda transformación. De hecho, existe una literatura sobre la investigación acción (IA) llevada a cabo en las universidades (Levin y Greenwood, 2018), pero generalmente, dichos trabajos han sido escritos principalmente por investigadores e investigadoras en la acción que a menudo pasan por alto el punto de vista que quiero destacar en este capítulo, que es el de los gestores de los institutos de investigación universitarios.

Los institutos de investigación pueden ser un excelente entorno para desarrollar la IA. Pero a pesar de que a las instituciones académicas y de educación superior se les pide cada vez más que desempeñen un rol estratégico en los procesos de desarrollo socioeconómico de los territorios (Aranguren *et al.* 2.<sup>ª</sup>16a, 2016b), estas no siempre facilitan un entorno de trabajo adecuado para cumplir con dicho rol (Alcalde *et al.* 2017). Como subrayan Levin y Greenwood (2018), la organización tradicional de las universidades, en torno a disciplinas, y la separación entre ciencias puras y aplicadas convierten a estas instituciones en un entorno hostil para el desarrollo de la IA. En este sentido, los centros de investigación, cuya función es también servir como agentes de cambio, pueden ofrecer un entorno apropiado para desarrollarla.

Los institutos de investigación no son solo un lugar de trabajo para personas investigadoras, son esfuerzos colectivos en los que la gestión desempeña un papel relevante. El objetivo de este capítulo es reflexionar sobre el rol que desempeñan, en el desarrollo de entornos de IA, las personas responsables de la gestión de dichos centros.

---

<sup>1</sup> Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad, Universidad de Deusto.

La experiencia que inspira este capítulo es mi papel como gestora de Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad de la Universidad de Deusto, que es el espacio donde se ha desarrollado la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial (IADT) en colaboración con socios internacionales. Empecé a trabajar en Orkestra como investigadora en 2006, realizando proyectos junto con otra investigadora y actores territoriales, fundamentalmente agencias de desarrollo local y asociaciones empresariales vascas. De 2007 a 2012, fui coordinadora del área de Clústeres<sup>2</sup>, Innovación y Desarrollo Territorial del instituto y, durante este periodo, fui responsable de varios proyectos de investigación a la vez que dirigía un equipo de doce personas. En 2012, fui nombrada directora general de Orkestra, y desde entonces, mi función principal ha sido la de dirigir Orkestra (un equipo de 34 personas), y aunque he participado en varios proyectos como investigadora, este papel es secundario para mí.

Cuando me senté a escribir este capítulo de libro, la experiencia de la IADT que me inspiró es la relatada por Miren Larrea en su artículo (Larrea 2019). En este trabajo, Miren compartió su visión de cómo se desarrolló la IADT en Orkestra, transformando no solo el instituto sino también algunos de los departamentos de la Universidad de Deusto. Aunque Miren tuvo en cuenta el papel de los gestores en su artículo, su perspectiva es, ineludiblemente, la de una investigadora. Aquí parto de su trabajo con el fin de incluir en la experiencia de la IADT también la perspectiva de las personas que dirigen centros de investigación.

La gestión de organizaciones es una cuestión multidimensional que no puede ser abordada en su totalidad en este capítulo, y por este motivo, a lo largo de las siguientes páginas, centraré la atención en el elemento que considero más determinante para mi función directiva: mi estilo de liderazgo. Durante los últimos años, he reflexionado y trabajado conscientemente para desarrollar el mío, y el marco que más me ha ayudado a ello es el del *liderazgo ignaciano* (su equivalente laico sería el *liderazgo de servicio*). Existen también otros movimientos de reforma católicos que se pueden relacionar con la IA, como el franciscano, la teología de la liberación, etc. El enfoque que yo utilizo, el ignaciano, tiene su fundamento en la Compañía de Jesús. Cabe señalar aquí que yo realicé mis estudios, y ahora trabajo, en la Universidad de Deusto, una universidad privada de la Compañía de Jesús.

Según Guibert (2016, p. 6), el liderazgo ignaciano se inspira en la vida y experiencias de Ignacio de Loyola. Basándose en el análisis de la vida de Ignacio y en los documentos que escribió, Guibert (2.<sup>a</sup>17a) identificó las principales características del líder ignaciano. Para el análisis de este capítulo, destaco las siguientes: (1) ser una persona que aspira a cambiar las cosas, las personas y las instituciones (*magis* ignaciano); (2) ser una persona que confía en las demás personas y que se pone al servicio de ellas, situándolas en el centro de su atención; (3) ser una persona que sabe colaborar y que busca la colaboración con los demás; (4) ser una persona capaz de pensar en nuevas formas de institucionalización y ordenación que sirvan a la misión de su organización, y que cuida de esta y de su sostenibilidad; y (5) ser una persona que se preocupa por la calidad humana de su organización.

Guibert (2017b, p. 14) también señala que el liderazgo ignaciano es totalmente compatible con el liderazgo de servicio, porque la dimensión de servicio es inherente a ambos tipos. Dierendonck (2011) define el *liderazgo de servicio* como aquel por el cual los líderes combinan su motivación para ser líderes con su necesidad de servir a los demás. El liderazgo de servicio se demuestra empoderando y formando a las personas, proporcionando dirección y demostrando humildad, autenticidad, aceptación interpersonal y saber administrar los recursos disponibles.

---

<sup>2</sup> Según Porter (1990), los *clústeres* son «concentraciones geográficas de empresas interconectadas, proveedores especializados y de servicios, empresas de sectores afines, instituciones educativas y organizaciones de apoyo vinculadas en torno a determinadas tecnologías o productos finales dentro de un territorio local o región».

Con estos antecedentes teóricos en mente, planteo una doble pregunta de investigación que es la que inspirará este capítulo. ¿Cómo ha influido mi estilo de liderazgo en la IA? Y por otro lado, ¿cómo ha influido la IA en mi estilo de liderazgo?

Para responder a estas preguntas, he recopilado información sobre mi gestión durante las diferentes etapas del desarrollo de la IA en Orkestra. Combinando los conceptos del marco teórico con mis propias experiencias en el instituto, en este capítulo, comparto una discusión sobre el papel que desempeñan los gestores de centros de investigación en el desarrollo de la IA. Pero el objetivo de esta discusión no es identificar un patrón —ya que obviamente esto no lo puedo hacer basándome exclusivamente en mi propia experiencia—, sino más bien ayudar a las investigadoras e investigadores a que entiendan mejor la perspectiva de los gestores, y a su vez, ayudar a las personas gestoras de organizaciones a reflexionar sobre sus propios obstáculos cuando aspiran a desarrollar entornos para la investigación acción.

## Antecedentes teóricos: El liderazgo ignaciano

### Introducción al liderazgo ignaciano

Como señala Guibert (2016, p. 6), el liderazgo ignaciano se inspira en la vida y la experiencia de Ignacio de Loyola. El liderazgo ignaciano, por tanto, va más allá de lo practicado por los jesuitas y puede ser también un estilo de liderazgo para aquellas personas que no son jesuitas pero que desean aprender de la experiencia de Ignacio. La vida y experiencia de Ignacio de Loyola se recogen en los *Ejercicios espirituales* que escribió para ayudar a las personas a encontrar a Dios en su vida y a renovar esta mediante el crecimiento espiritual. Pero los elementos clave que utilizó para que la gente respondiera a la misión de la Compañía de Jesús se reflejan en las *Constituciones* y cartas que escribió. A partir del análisis de la vida de Ignacio, de los mencionados documentos y también de la literatura sobre liderazgo, Guibert (2.<sup>a</sup>17a) ha identificado las principales características que poseen los líderes ignacianos:

1. Una persona con muchas aspiraciones que quiere cambiar las cosas, personas e instituciones. Esto se refiere al *magis* ignaciano, es decir, el hacer más por los demás que para nosotros mismos, donde la aspiración del líder es servir a los demás y a Dios. Es asimismo un estilo inconformista por el que el líder continuamente aspira a ser mejor para poder servir a los demás.
2. Una persona generosa y comprometida, cuyo objetivo no es la propia seguridad, sino abrir su corazón, encontrar la libertad interior y estar dispuesta a ser vulnerable, a arriesgar y a compartir.
3. Una persona con excelentes habilidades sociales, puesto que ser un buen líder también tiene que ver con las relaciones humanas. El líder ignaciano no intenta controlar a las demás personas utilizando indicadores, sino que las acompaña en todas sus dimensiones.
4. Una persona que se conoce a sí misma y sabe gestionar su vida interior. Para poder servir a los demás, primero hay que conocerse bien a sí mismo.
5. Una persona con un conocimiento preciso de la realidad, que adopta una perspectiva amplia a la hora de leer las situaciones y con la suficiente libertad interior para tomar decisiones.
6. Una persona que confía en las demás y que las pone en el centro de su atención para servirles. Una persona que acepta y ama a las personas tal y como son.
7. Una persona que con el propósito de servir, encuentra nuevas formas de realizar las cosas, generando cambios.
8. Una persona que sabe colaborar y busca a personas con las que colaborar.

9. Una persona capaz de pensar en nuevas formas de institucionalización y organización que sirvan a la misión y sostenibilidad de la entidad que ella cuida.
10. Una persona que se preocupa por la calidad humana de la organización, y que le importa la honestidad, virtud y bondad de las demás personas.

### **¿Por qué el liderazgo ignaciano es adecuado para la IA?**

La IA aspira a generar, a través de la investigación, nuevo conocimiento que sea accionable y que se pueda incorporar al conocimiento académico. La misión de Orkestra está muy ligada a esta idea, ya que la principal meta del instituto es contribuir, también a través de la investigación, a la consecución de la competitividad real del País Vasco y, por ende, a la mejora del bienestar de sus ciudadanos, así como generar nuevo conocimiento sobre la competitividad regional.

Para alcanzar ambos impactos, es decir, tanto el impacto en la práctica como el académico, en la IA, son clave el diálogo y la colaboración con los diferentes actores de la sociedad que, junto con sus decisiones, contribuyen a la competitividad y al bienestar de los territorios. Además de esto, es fundamental definir una agenda de investigación que contemple los desafíos reales a los que se enfrentan los actores territoriales y definirla en colaboración con ellos, así como la cogeneración de nuevos conocimientos para poder abordar los retos conjuntamente. Esto significa que la persona investigadora debe aspirar a producir el cambio y tener la actitud adecuada para poder colaborar y trabajar junto con los actores territoriales con el fin de producir nuevos conocimientos en colaboración y poder responder a los desafíos. Si el líder del centro de trabajo del investigador o investigadora facilita y valora tales aspiraciones y actitud, se creará un mejor entorno para desarrollar la IA.

Hay cinco características del liderazgo ignaciano que facilitan el desarrollo de entornos óptimos para la IA. La primera es *el magis*, es decir, la aspiración a cambiar las cosas, las personas y las instituciones. La IA busca generar el cambio a través de la investigación, y esto es más fácil si los líderes de las instituciones también valoran ese cambio e intentan que se produzca. La segunda característica es que los líderes ignacianos siempre colocan a los demás por delante para poder servirles. Si tenemos un líder cuya aspiración es servir a las personas tanto dentro como fuera de la organización, esto hará que sea más fácil para los miembros de la organización servir a los demás. Por consiguiente, las personas investigadoras en la acción deben tener una actitud de servicio para poder ayudar a los actores territoriales a resolver sus desafíos. La tercera característica indispensable del liderazgo ignaciano es que para llevar a cabo la misión de la organización, su líder debe saber colaborar con otras personas. Si el líder utiliza un método de trabajo colaborativo, dicha cultura de trabajo facilitará el establecimiento de colaboraciones por parte del resto de miembros, lo cual es también un elemento esencial del método de la IA. Otra característica del liderazgo ignaciano es que los líderes deben tener la capacidad de encontrar nuevas formas de institucionalización y de estructurar las organizaciones que dirigen con el fin de poder responder a su misión; es decir, ellos o ellas necesitan ser flexibles cuando resulta imprescindible cambiar la organización con el objeto de contribuir mejor a su misión. Dicha flexibilidad facilita la búsqueda de las personas investigadoras en la acción de mejores formas de colaboración con los actores territoriales con el fin de ayudarles. La quinta y última característica clave del líder ignaciano, su preocupación por las cualidades humanas, facilita que se cuide de las personas que cuidan de los demás.

### **La IADT en Orkestra: retos, acciones y liderazgo en su gestión**

Para el estudio de caso, utilicé un método autorreflexivo. Y aunque con este tipo de enfoque, o el biográfico, es después difícil obtener conclusiones generalizables, este mé-

todo ofrece la ventaja de que saca a la luz los elementos más relevantes de cada experiencia (Tight, 2012). Además, es bien sabido que el estudio de caso único es especialmente útil cuando se precisa captar en profundidad la complejidad de un fenómeno, a fin de generar un conocimiento concreto y práctico que, por definición, depende de un contexto específico (Flyvbjerg, 2006; Stake, 1995).

### *La IADT desde el punto de vista de la gestión de organizaciones*

En un artículo reciente (Larrea 2019), Miren Larrea describió el proceso de desarrollo de la IADT en Orkestra, en el que participaron directamente una media de 10 personas investigadoras en la acción y sus asistentes. Aunque su artículo adopta principalmente la perspectiva de los equipos de investigación, y no la de la dirección del instituto, el estudio de caso se centra en el papel de dos personas que fueron las que iniciaron este proceso. Una de ellas es la propia Miren Larrea, una investigadora que se incorporó a Orkestra en 2007 y que desde 2008, ha centrado su atención en el desarrollo de la IADT. Y la otra persona soy yo. En mi caso me incorporé al Instituto en 2006 como investigadora, y en 2007, asumí la responsabilidad de coordinar uno de sus departamentos. Posteriormente, en 2012, me convertí en directora general, y desde entonces, he apoyado la IADT desde dicha posición.

En 2006 trabajaba en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Deusto y lo que me atrajo de Orkestra fue su cometido de realizar investigación para conseguir una mejora *real* de la competitividad del País Vasco. Entonces ya creía firmemente en la capacidad transformadora que podíamos desarrollar a través de la investigación. Por ello, como subraya Miren en su artículo (Larrea 2019), siempre presenté la misión transformadora del instituto como algo a lo que todos debíamos responder. En las primeras etapas, comprendí que la IA era un método mucho más eficaz para promover la transformación que los métodos tradicionales y positivistas. Pude aprender esto porque en los años anteriores a la creación de Orkestra, había experimentado con dos enfoques de investigación: el método positivista que utilicé para mi doctorado y el enfoque de IA que empleamos Miren y yo en los proyectos de investigación, el cual yo sentía que era mucho más transformador (Karlsen *et al.* 2012). Había observado dos hechos trascendentes. Por un lado, que para el desarrollo de capacidades transformadoras en la investigación era fundamental fomentar una cultura organizativa basada en unos principios colectivos clave que guiasen a las personas del instituto en la búsqueda de un método con el que llevar a cabo una investigación transformadora. Durante nuestras sesiones de reflexión interna en Orkestra, había identificado los cinco principios que ayudarían a crear una cultura de investigación transformadora<sup>3</sup> (compromiso con el cambio; visión global, anticipación y proyección internacional; colaboración, transparencia y flexibilidad; desarrollo de una visión sistémica; e independencia y una visión constructiva y crítica). Contemplada en relación con estos principios, la IADT parecía ser una metodología muy sólida con la que realizar una investigación transformadora. Por otro lado, comprendí que dependiendo de la interpretación de cada miembro de nuestra organización del tipo de transformación que este necesitaba fomentar con los *stakeholders* («grupos de interés en el territorio»), era posible adoptar enfoques de investigación distintos a la IA<sup>4</sup>. Por lo tanto, llevar a cabo una investigación acción desde un enfoque pragmático que permita incorporar cualquier método que facilite el trabajo es adoptar una actitud coherente hacia la investigación. Creo que uno de los valores distintivos de Orkestra es su forma de investigar,

<sup>3</sup> Estos principios se recogen en un documento interno de Orkestra sobre la investigación transformadora.

<sup>4</sup> Basado en el documento interno sobre el valor distintivo de Orkestra que presenté al Consejo de Orkestra en febrero de 2015.

y considero que la IADT es un ejemplo de cómo interpretamos en el instituto la investigación transformadora.

### *Las diferentes etapas de la IADT desde el punto de vista de la gestión*

Para poder informar sobre cómo ha evolucionado la IADT en Orkestra y sobre los objetivos que me fijé y las acciones que realicé, como directora, con el fin de promoverla en el instituto, he dividido dicha evolución en las mismas cuatro etapas que Larrea (2019) identificó en su artículo (véase tabla 1.1). Para cada una de ellas, en la tabla 1, comparto lo que considero que fueron los desafíos a los que me enfrenté, las acciones que impulsé y las características de liderazgo que influyeron en dichas acciones. En el subapartado siguiente presenté mi interpretación de cada una de las etapas.

**Tabla 1.1. Etapas de la evolución de la IADT en Orkestra. Retos fijados, medidas adoptadas y contribuciones realizadas desde el liderazgo**

Periodo	La IADT en Orkestra	Retos y medidas relacionadas con la IADT	Elementos clave del liderazgo
2006-2008	Antecedentes de la decisión de desarrollar IA en Orkestra	La colaboración y la construcción del capital social con actores territoriales requiere del tiempo necesario para poder formar a los perfiles que lo faciliten y para que el consejo de administración de Orkestra y los <i>stakeholders</i> crean en el potencial de la IADT para llevar a cabo la misión de Orkestra	Deseo de mejorar, de estar abiertos al cambio y de buscar colaboradores
2008-2010	Primer intento organizativo de desarrollar la IA en Orkestra	Facilitar el aprendizaje de la IA para incrementar la capacidad de transformación	Poner a las demás personas en el foco de atención (adoptando una perspectiva amplia)
2010-2014	El desarrollo de la IA mediante proyectos concretos y el cambio organizativo	De coordinadora de área a directora general Cambio organizativo Relaciones internas y externas basadas en la confianza	Crear nuevas formas de organización Promover la calidad humana en la organización
2014-2016	Cambio de cultura organizacional y reaparición de la IA en escena	Esfuerzos para incrementar la capacidad de transformación. Segundo intento de facilitar el aprendizaje de la IA	Tener numerosas aspiraciones Búsqueda de colaboradores

### *Antecedentes de la decisión de desarrollar la IA en Orkestra (2006-2008)*

La primera vez que pensé en ayudar al desarrollo de la IADT fue cuando decidí contratar a una persona investigadora que realizara investigación aplicada a la práctica, y esta fue la razón por la que Miren Larrea se incorporó a Orkestra en 2007. Sentí que para llevar

a cabo la misión transformadora de Orkestra, necesitábamos colaborar y construir un capital social con los actores clave del territorio con el objeto de conocer y entender sus retos, y de esa manera, generar nuevos conocimientos con los que afrontarlos. Así fue cómo, durante 2007, Miren y yo experimentamos con el enfoque de la IADT en un proyecto de colaboración con agencias de desarrollo locales y descubrimos que para desarrollar proyectos de IA en colaboración necesitábamos disponer de mucho tiempo. Para facilitar la interacción entre los distintos grupos de interés, necesitábamos personas con un perfil diferente y por ello decidimos contratar a otra persona que nos ayudara en esa interacción. Sin embargo, la idea principal que guiaba la organización de Orkestra era la de contratar a personas con un perfil investigador, y tuve que convencer al consejo de administración y al equipo directivo para que añadieran un nuevo perfil. Ocurrió entonces que cuando el director general me pidió que hiciera una presentación en la reunión del consejo de administración de noviembre de 2007, dije que «si queremos ser un instituto transformador, tenemos que colaborar con los diferentes grupos de interés y, para ello, necesitamos personas capaces de dinamizar dichas colaboraciones». En 2008 contratamos a una persona que no tenía un perfil académico para que facilitara los procesos interactivos con los *stakeholders*. Esa discusión en particular ilustra que en la organización existía la percepción de que la investigación acción no era investigación o que, al menos, era académicamente dudosa. La forma en que superamos dicha situación no fue tratando de convencer a todos de que la IA *también* era investigación, sino más bien demostrándolo con acciones, es decir, trabajando en la consecución de transformaciones a la vez que publicábamos artículos académicos. Por lo tanto, una de mis principales tareas durante esta etapa fue discutir con el consejo de administración y nuestro equipo directivo sobre la conveniencia de desarrollar investigación acción en Orkestra.

El elemento clave del liderazgo ignaciano que me ayudó en esta etapa en particular fue mi firme deseo de mejorar nuestra organización, de abrirla al cambio y de encontrar colaboradores externos.

### ***Primer intento organizativo de desarrollar IA en Orkestra (2008-2010)***

Tal y como lo relata Miren en su artículo (Larrea 2019), este periodo fue cuando Miren escribió un documento sobre los cambios que eran necesarios para crear un entorno de IA en Orkestra. Nuestro deseo era consolidar un equipo de IA en el instituto y, también, que se adoptara la IA como una parte de su propuesta única de valor.

Frente al método de investigación tradicional contemplado en nuestro programa de investigación, yo también era de la opinión que la IA era la metodología que mejor se ajustaba a la misión transformadora del Instituto. Mi lema era: «Los informes no cambian los territorios. Si queremos ser agentes promotores de cambio, debemos cambiar también la forma cómo investigamos». Con esta idea en mente, creamos un grupo de reflexión en el que compartimos nuestra idea de promover la IA a través de reuniones periódicas durante todo un año. Sin embargo, al final del año, nos dimos cuenta de que quizás habíamos presionado demasiado. Mi interpretación es que, por un lado, las personas del grupo no tenían experiencia previa de IA y, por otro, tenían una visión distinta a la nuestra sobre el tipo de transformación que Orkestra debía impulsar a través de la investigación. Comprendí que para poder decidir libremente si la IA era útil o no, necesitaban experimentarla en la práctica para obtener un conocimiento más profundo de sus procesos. Como coordinadora de área, sentí que debía ser muy clara en cuanto a la misión transformadora de Orkestra, pero sin forzar el método para conseguir las transformaciones, aunque creyera que la IA era el enfoque más apropiado para ello.

Mi papel, por tanto, durante esta fase, fue facilitar un entorno de trabajo en el que cada persona pudiera encontrar su propia manera de llevar a cabo esa transformación a través de la investigación. Intenté desarrollar un método abierto y colaborativo de investigación con diferentes actores y el número de investigadores que interactuaban con ellos creció. En la reunión de mi área del 23 de junio de 2008, realicé una presentación y, por primera vez, utilicé el término *investigación transformadora* como concepto clave de mi forma de entender el instituto.

Creo que el rasgo de liderazgo ignaciano que mejor explica mi estilo de liderazgo a lo largo de esta etapa fue mi objetivo de poner a las demás personas, en este caso los miembros de Orkestra, en el centro de mis acciones.

### ***El desarrollo de la IA mediante proyectos concretos y el cambio organizativo (2010-2014)***

Como reflejado por Larrea (2019) en su artículo, fue durante el período 2010-2014 cuando la IADT evolucionó de forma significativa en Orkestra, siguiendo un enfoque pluralista de IA que integraba «no un solo equipo de investigadores de acción, sino varios equipos heterogéneos de investigadores y profesionales» (Karlsen y Larrea, 2014, p. 121). Tras renunciar a nuestro primer intento de crear un proceso de reflexión interno para el desarrollo de la IA, la IADT progresó principalmente en el contexto de los propios proyectos de investigación.

En el ámbito organizativo, el nuevo director general que había sido contratado en 2009 delegaba las tareas de coordinación en las personas coordinadoras de cada área. En consecuencia, la forma de trabajar en los proyectos y de dirigir las personas dependía bastante del estilo de liderazgo de cada coordinador (Alcalde *et al.*, 2017). En 2012, el director general se marchó y yo asumí su función. Al inicio de este periodo, un proceso de reflexión estratégica para la elaboración del Plan Estratégico 2013-2015 puso de manifiesto diversas preocupaciones sobre el funcionamiento del instituto, básicamente las diferencias culturales entre las distintas áreas, la necesidad de realizar proyectos transversales entre ellas y la necesidad de construir una organización más abierta con el fin de abordar, con mayor eficacia, la misión de Orkestra.

Propuse diseñar una organización más horizontal, eliminando las áreas y transformándola en una organización basada en proyectos. Este modelo organizativo es contrario a la esencia misma de la organización universitaria, pero fue posible adoptarlo gracias a la gobernanza de Orkestra, que dispone de un alto grado de autonomía respecto a la universidad. Decidí realizar una gestión basada en la confianza como principio que rigiera nuestra nueva estructura organizativa. Para ello me inspiré, en parte, en Román (2007, p. 1): «La confianza es lo que alimenta a los proyectos; es el germen de la creatividad, un abono para que el talento pueda desplegar sus alas, la semilla que hace aflorar lo mejor de cada persona, en definitiva, un valioso motor de creación. Cuando hay confianza, todo talento parece mejor del que es; crece, florece y alcanza límites insospechados. La confianza actúa como una palanca».

En noviembre de 2012, en una reunión con todos los miembros de Orkestra, anuncié mi decisión: «El instituto se basará más en la confianza que en el control, aunque reconozco que ambos elementos serán necesarios»<sup>5</sup>.

Se establecieron una serie de principios que guiaron la implantación del nuevo modelo organizativo. El modelo debía (1) responder a la singularidad del Instituto, es decir, a su capacidad de realizar una investigación transformadora; (2) ser dinámico, ágil y flexible para

---

<sup>5</sup> Presentación en la junta general del 21 de noviembre de 2012.



poder adaptarse con rapidez a los cambios del entorno; (3) facilitar que cada persona, por medio de una actitud proactiva y de sus capacidades, pudiera aportar un valor añadido que estuviera en línea con nuestra misión; (4) ser un modelo abierto al cambio, dado que la singularidad de Orkestra requiere que el trabajo se realice en colaboración con otros agentes impulsores de la competitividad; y (5) facilitar el diálogo y la experimentación para lograr un aprendizaje y cambios continuos<sup>6</sup>.

En esta etapa, estaba firmemente convencida de que la IADT era un método de investigación mucho más transformador que otros. Sin embargo, no aposté por la IADT de forma clara y directa, sino que creé un entorno en el que los investigadores podían desarrollar enfoques de investigación diferentes (a los de la organización) siempre que cumplieran con las premisas anteriores. Sentí que de ese modo, habría personas en la organización que desarrollarían la IA. Además, después de haber desistido de nuestro primer intento de afianzar la IA como principal método de investigación del instituto a través de un grupo de reflexión, la IA se hizo menos explícita en la agenda formal de Orkestra y se desarrolló únicamente en el contexto de proyectos específicos.

Cuando me convertí en directora general de Orkestra, el rasgo ignaciano que caracterizó mi trabajo fue mi motivación para explorar nuevas formas de organización que nos acercaran más a nuestra misión a la vez que aumentaban la calidad humana de nuestro proyecto.

### ***Cambio cultural en la organización y esfuerzos renovados para desarrollar la IADT (2014-2016)***

El cambio organizativo condujo a la organización horizontal del instituto (basada en proyectos y no en departamentos) que reforzó la flexibilidad y la toma de decisiones participativa y fomentó un liderazgo distribuido, basado en la confianza, y también, de forma relevante, el desarrollo de interrelaciones sostenibles con colaboradores externos (Alcalde *et al.* 2017). Este clima de confianza y de liderazgo distribuido ayudó a que diferentes investigadores de Orkestra asumieran la responsabilidad de trabajar junto con varios actores clave del territorio en proyectos de investigación que se enmarcaban en colaboraciones de confianza y a largo plazo. Para cumplir con la misión de Orkestra, trabajaron junto con los actores para facilitar el cambio a través de la investigación y para responder a los retos de la competitividad.

En aquel momento, advertí que la experiencia de aprendizaje de Miren cuando impulsamos la IA en Orkestra y en el proyecto Gipuzkoa Sarean<sup>7</sup> era inestimable y que ella era la persona indicada para facilitar un proceso de aprendizaje para los investigadores e investigadoras del instituto que intentaban realizar una investigación transformadora en sus proyectos. En 2008, cuando intentamos por primera vez generar un espacio de aprendizaje de IA en Orkestra, no teníamos esa experiencia práctica. Así pues, le pedí a Miren que facilitara un nuevo proceso de aprendizaje interno, y durante 2015 y 2016, se llevó a cabo este segundo intento. Como explica Larrea (2019), diez investigadores y asistentes de investigación participaron en este proceso que consistía en talleres mensuales. Entre los objetivos de los participantes en el proceso estaba el de establecer un método de comunicación transformadora para el instituto a través de la IA o el de crear una guía para los procesos de formación en Orkestra inspirada en la IA educativa. Cuando el proceso ya estaba a la mitad, Miren delegó su responsabilidad en otras personas. En privado, me dijo que no se sentía legitimada para facilitar el proceso, y yo la ayudé en la transición.

<sup>6</sup> Estos principios se reflejaron en un documento interno de Orkestra sobre la investigación transformadora.

<sup>7</sup> Véase más información sobre este proyecto en la Introducción de este libro.

Mi interpretación de esta fase es que hay diferentes niveles e intensidades de transformación y, aunque la misión de Orkestra es aceptada por todos sus miembros, cada uno de nosotros interpreta su papel de manera diferente. Miren tenía en mente transformaciones más profundas y estructurales que la mayoría de los participantes en el proceso de aprendizaje. Por lo tanto tuve que enfrentarme al reto de gestionar una situación en la que la misión transformadora de Orkestra era interpretada de múltiples maneras. Como investigadora, pienso que la IADT es una metodología poderosa y la más adecuada para lograr cambios profundos en un territorio. Pero como directora general de Orkestra, mi deber es promover un enfoque evolutivo con el que seamos capaces de impulsar transformaciones ahora para conseguir transformaciones más profundas más adelante. La necesidad de transformación tiene que ser reconocida tanto por los grupos de interés del territorio como por el investigador o la investigadora que trabaja con ellos. Y este reconocimiento se adquiere con el tiempo y mediante el desarrollo de determinadas capacidades, no solo por parte de las personas investigadoras y las personas ayudantes de la investigación en Orkestra, sino también por parte de los principales *stakeholders*.

La característica ignaciana que corresponde a mi experiencia como líder durante esta fase es la importancia de tener numerosas aspiraciones y de ser firme en la búsqueda de personas dispuestas a colaborar y que no se limiten únicamente a obedecer.

### **Discusión: ¿Cualquier estilo de liderazgo vale para crear entornos de investigación acción? ¿Cuáles son los requisitos?**

Este capítulo ha abordado las características de liderazgo que pueden dificultar o facilitar la creación de mejores entornos para llevar a cabo la investigación acción (IA) en los centros de investigación universitarios. El objetivo ha sido ayudar a las personas que gestionan y dirigen este tipo de instituciones y aspiran a crear entornos de IA, y también, ayudar a reflexionar a las personas investigadoras que desean trabajar con métodos de IA sobre los requisitos de liderazgo organizativo que son útiles para cultivar la IA.

En este apartado final, sintetizo los principales conocimientos que se pueden extraer de mi anterior narración sobre cómo han coexistido la gestión y la IA en Orkestra. Asimismo, subrayo los cuatro elementos clave de la IADT que, en mi opinión, mejor definen mi estilo de liderazgo a lo largo de estos años y su relación con el liderazgo ignaciano.

**Tabla 1. 2. Elementos clave de la IADT respaldadas por el estilo de liderazgo ignaciano**

Elementos clave de la IADT	Característica del liderazgo ignaciano que lo facilita
Generación de conocimiento accionable en colaboración con los <i>stakeholders</i>	Deseo de cambio
Impacto académico y social también dentro de la Universidad	Deseo de transformar las instituciones y flexibilidad para adaptarlas con el objeto de responder mejor a su misión
Diálogo directo entre los investigadores y los <i>stakeholders</i>	Poner a los demás en el centro para servirles
Negociación de la agenda de investigación con los <i>stakeholders</i>	Buscar la colaboración, no la obediencia

### 1. *Generación de conocimiento accionable en colaboración con los stakeholders*

Una de las características clave de la IADT está relacionada con su propio objetivo. La meta de las personas investigadoras en la acción es generar el cambio a través de la investigación y, por ello, la cogeneración de conocimiento por los investigadores e investigadoras junto con los actores territoriales, con el propósito de que este conocimiento sea accionable, es un elemento clave de la IADT. Entre las características esenciales del liderazgo ignaciano también se encuentra el deseo de cambiar (*magis*). Esto significa que el líder debe aspirar a mejorar sus propias capacidades para poder servir a los demás y para poder construir un mundo mejor (para los cristianos, la construcción del Reino de Dios en la tierra). Si todos los líderes, tanto los gestores universitarios como los directores de los centros de investigación desean el cambio, entonces será más fácil que las aspiraciones de las personas investigadoras estén alineadas con las del líder de la organización, lo que se traduce en la creación de entornos óptimos para la IADT.

### 2. *Impacto académico y social también dentro de la Universidad*

No obstante, la aspiración al cambio no debe interpretarse únicamente como un propósito de ayudar a los demás a cambiar. Las propias universidades también tienen que transformarse para contribuir más eficazmente al cambio. En el caso de la IADT, intentamos conseguir tanto un impacto académico como también un impacto social dentro de nuestra universidad. El sistema de incentivos y el modelo organizativo deben adaptarse para que se pueda evaluar no solamente la generación de conocimiento sino también los efectos prácticos de la investigación. Una característica ignaciana que respalda esta aspiración de las personas investigadoras en la acción es el deseo de cambiar las instituciones, de hacerlas útiles. Por consiguiente, para el líder ignaciano, el modelo organizativo tiene que ser flexible para que la organización pueda cumplir de forma óptima su misión. En la práctica, esto fue posible en Orkestra gracias a la estructura de su gobernanza.

### 3. *Diálogo directo entre las personas investigadoras y los grupos de interés*

El diálogo directo entre las personas investigadoras y los *stakeholders* de un territorio es una característica fundamental de la IADT que viene dada por el objetivo de los y las investigadoras en la acción de contribuir con conocimientos útiles a los desafíos de los *stakeholders*. Las personas investigadoras deben aspirar a conocer bien a dichos grupos de interés, así como sus metas y valores para poder ayudarles a responder mejor a los desafíos. Este es un enfoque que implica que la persona quiera pasar de *servir a través de la investigación* a *servir a través de la acción*. Para conseguirlo, una característica esencial del líder ignaciano es su motivación de servir a los demás. Si el líder da ejemplo mediante su actitud de servicio a los demás, será más fácil crear entre los miembros de la organización una cultura de servicio. Y aunque esto no sea suficiente, porque la motivación de la persona investigadora también debe ser la de servir, sí será una estrategia útil, pese a que las políticas de investigación actuales, incentivadas por el Ministerio de Educación, refuerzan la organización de las universidades en torno a disciplinas y los resultados puramente académicos en detrimento del compromiso y la interdisciplinariedad.

#### 4. *Negociación de la agenda de investigación con los grupos de interés*

La última característica pero no menos importante, la negociación de la agenda de investigación con los grupos de interés, es otro elemento clave de la IADT. A pesar de la diversidad de visiones e intereses, las personas investigadoras en la acción reconocen la necesidad de colaborar con los *stakeholders* a fin de poder generar conocimiento accionable. Así, otra característica fundamental de los líderes ignacianos es que siempre intentarán encontrar personas colaboradoras, no personas que meramente obedezcan. Si el líder busca la colaboración, la cultura de la organización será colaborativa, lo que facilitará que los investigadores establezcan relaciones de colaboración con los grupos de interés.

Cierro esta sección con una reflexión final. El hilo conductor que recorre este capítulo nos ha ayudado a entender cómo los elementos ignacianos utilizados durante mi liderazgo *facilitaron* la creación de un entorno de Investigación Acción para el Desarrollo Territorial (IADT) en Orkestra. Pero creo que el hilo también podría interpretarse a la inversa, descubriendo cómo los rasgos ignacianos de mi liderazgo se vieron *reforzados* por la evolución de la IADT en Orkestra.

#### **Bibliografía**

- Alcalde, H., Aranguren, M. J. y Wilson, J. (2017). «Culture and organizational change in academic organizations: a reflective case». *Ekonimiz, n.º 92*, pp. 268-289.
- Aranguren, M.J.; Franco, S.; Horta, R.; y Silveira, L. (2.ª16a). «Retos y Aprendizajes de Institutos de Investigación transformadora». *Journal of Technology Management & Innovation, 11 (1)*, 69-79.
- Aranguren, M.K; Guibert, J.M.; Valdalisó, J.M; y Wilson, J.R. (2016b): «Academic institutions as change agents for territorial development». *Industry and Higher Education, V. 30, n.º 1*, pp. 27-40.
- Dierendonck, D. V. (2011). «Servant leadership: a review and synthesis». *Journal etrievednet, V. 37, N. 4*, pp. 1228-1261.
- Flyvbjerg, B. (2006). «Five misunderstandings about case-study research», *Qualitative Enquiry, 12(2)*, 219-245.
- Greenleaf, R.K. (1991). *The servant as leader*. Indianapolis, IN: The Robert K. Greenleaf Center. [Originally published in 1970, by Robert K. Greenleaf].
- Guibert, J.M. (2.ª17a) «Un liderazgo inspirado en un estilo de vida», en *El liderazgo ignaciano. Una senda de transformación y sostenibilidad*, Sal Terrae, Santander, pp. 83-90.
- Guibert, J. M. (2017b). *El liderazgo ignaciano. Una senda de transformación y sostenibilidad*. Sal Terrae. Cantabria.
- Karlsen, J. y Larrea, M. (2014). *Territorial Development and Action Research. Innovation through dialogue*. Farnham Gower.
- Karlsen, J., Larrea, M., Wilson, J.R. y Aranguren, M.J. (2012). Bridging the Gap between Academic Research and Regional Development: A Case Study of Knowledge Cogeneration Processes in the Basque Country. *European Journal of Education, 47-122*.
- Larrea, M. (2019). «Changing universities through action research: the dilemma of scope in pluralistic environments». *Action Research, v. 17. N. 3*, pp. 400-416.
- Levin, M. and Greenwood, D. (2018). «Creating a new public university and reviving democracy». *Action research in higher education*. New York. Berghahn.
- Porter, M.E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press, MacMillan
- Román, F. (2007). *El valor de la confianza*. Executive Excellence 43.
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks: Sage.
- Tight, M. (2012). *Researching Higher Education*, Maidenhead: Open University Press.

## Capítulo corto 1

# Sobre liderazgo, transformación e investigación acción

## Breves reflexiones en torno al capítulo 1

*Danilo R. Streck*<sup>1</sup>

Escribir un texto en torno al capítulo de Mari Jose Aranguren ha sido para mí tanto un reto como un aprendizaje. Primero, porque tuve que adoptar la actitud adecuada para abordar un texto que nos comunica una profunda introspección personal y profesional. La oportunidad de conversar con Mari Jose durante la elaboración de su capítulo me ha generado un gran respeto y admiración por su valentía de debatir conmigo su propio proceso de crecimiento como investigadora y directora.

El estilo testimonial del texto me invitó como lector a meditar sobre mi propia experiencia como investigador e integrante y líder de un equipo, y a mirar con mayor atención mis propias carencias y posibles contribuciones, que constituyen, a su vez, la no tan sólida base desde donde escribo estas reflexiones.

Al mismo tiempo, me ha obligado a guardar un distanciamiento institucional y epistemológico. Mari Jose escribe desde la perspectiva de un centro de investigación (Orkestra) con sede en una universidad jesuita (Deusto) que, como tal, forma parte de una gran red mundial de instituciones académicas pertenecientes a la Compañía de Jesús fundada por Ignacio de Loyola en 1534.

A pesar de haber trabajado durante más de dos décadas en una universidad jesuita brasileña (Universidad Unisinos), no puedo jactarme de ser un experto en los mecanismos internos que rigen su gestión y la producción de conocimiento desde un enfoque ignaciano. No obstante, mi experiencia personal y profesional es suficiente para apreciar que hay mucho en común entre las dos entidades, que si bien están arraigadas en realidades locales distintas, fundamentan su trabajo en unos principios básicos que las vinculan internacionalmente.

Entre los muchos aspectos de su capítulo que merecen atención, destaco algunos que parecen ser especialmente relevantes para la investigación acción. Mari Jose señala de forma acertada que el punto de vista de los directores de centros de investigación que forman

---

<sup>1</sup> Universidad de Unisinos (Brasil).

parte de universidades es a menudo pasado por alto. En esta situación, supongo que también podríamos incluir al personal universitario que ocupa cargos ejecutivos con funciones y responsabilidades similares. Como bien apunta Mari Jose, la función de dichos directores va más allá de simplemente controlar el flujo de los distintos proyectos, buscar financiación y evaluar informes, ya que también pueden desempeñar un papel activo fomentando la reflexión en torno al tipo de investigación que puede tener un impacto positivo en la vida de las personas y las comunidades.

Son actores clave en la creación de las condiciones subjetivas y objetivas necesarias para la participación democrática, uno de los requisitos de la investigación acción (Fricke, 2013). Una de las condiciones objetivas, que ella destaca en su capítulo, son aquellos mecanismos institucionales que permiten crear espacios para el trabajo colectivo. Asimismo es de particular importancia el enfoque transdisciplinar que pueden promover, no solo para romper las líneas divisorias existentes entre los departamentos y disciplinas académicas, sino también para incluir a las personas profesionales como coproductores de conocimiento aplicable.

Por otra parte, las condiciones subjetivas están ligadas fundamentalmente a valores y principios éticos. Una de estas condiciones es la confianza. Mari Jose, como directora, confía en que cada miembro de su equipo pueda contribuir desde su experiencia profesional y personal a alcanzar los objetivos del instituto, cuya misión está vinculada su vez al progreso de las comunidades involucradas en la investigación y el desarrollo. Como líder de un centro de investigación también es consciente de la existencia de diferentes formas de investigar y de que la construcción de una base común sobre la que trabajar conjuntamente constituye un desafío permanente para ella. Este parece ser un requisito previo indispensable para que surja la confianza entre los actores interesados (*stakeholders*) de cada territorio.

Su lema «Un informe no transforma el territorio» nos conduce a la idea fundamental de su percepción sobre el papel de la investigación social en la transformación. En dicha transformación se pueden identificar varios niveles o dimensiones y una de ellas, esencial también en su texto, es la apertura personal a la propia experiencia. Basándose en el concepto ignaciano de *magis*, Mari Jose subraya la naturaleza inacabada de nuestra humanidad. El *magis*, tal y como Mari Jose lo entiende, es una llamada a la inconformidad con el *statu quo* cuando existe la posibilidad de superar las circunstancias que se nos presentan como situaciones límite (Freire, 1981).

La transformación depende de la forma con que la investigación se lleva a cabo. Si el fin es el desarrollo del territorio en su totalidad, teniendo en cuenta las debilidades y fortalezas de todos los actores interesados, la investigación debería ser un proceso que, en la medida de lo posible, incluya a todos ellos como creadores de un conocimiento práctico que, a su vez, trascienda su mera aplicabilidad a situaciones concretas. Mari Jose nos señala que existe un vínculo estrecho entre la democracia del conocimiento y la manera en que se ejerce el liderazgo, se organiza un equipo, y el modo en que los investigadores se relacionan con los actores implicados en los procesos de conocer y transformar su realidad.

Una tercera dimensión que se debe tomar en consideración a la hora de transformar un territorio es el concepto de *justicia social y medioambiental*. En un documento reciente, *A promoção da justiça socioambiental na educação superior jesuíta*, en el apartado dedicado a la investigación, se cuestiona para quién y para qué investiga la universidad jesuita y la respuesta es que, independientemente del tipo de organización o comunidad, el punto de vista debe ser siempre el de la población de bajos recursos:

Un organismo que hace de la promoción de la justicia una parte esencial de su misión debe preguntarse hasta qué punto la investigación que lleva a cabo la realiza desde la perspectiva de los pobres, si trata de mejorar sus condiciones de vida, ya que es en su sufrimiento donde sale a relucir la deshumanización e injusticia de las estructuras sociales (Secretariado de Justiça Socialetrievegia da Cúria da Companhia de Jesus, 2015, p. 66).

En ese sentido, el desarrollo territorial apunta hacia el colectivo que habita un mismo lugar, comparte los recursos y trabaja para mejorar la vida de toda la comunidad. Esto es, sin duda, la mayor contribución de la investigación acción, a menudo restringida a una organización específica y con poco o ningún contacto con el contexto social más amplio. En otras palabras, no es suficiente con que una organización funcione bien y sea rentable; es imprescindible que cada organización e individuo de un territorio pueda prosperar en un hábitat social y económico saludable.

Patricia Wilson, quien comparte su experiencia en proyectos de desarrollo comunitario en India, nos ayuda a comprender la idea de desarrollo territorial que se encuentra en la base del trabajo de Mari Jose como directora e investigadora de Orkestra: «El desarrollo no es solo una cuestión económica. Está vinculado a nuestro propio ser. Tiene que ver con hacer las cosas colectivamente, con compartir y cuidar de los demás. Se trata de la creación de una nueva sociedad.» (Wilson, 2019, p. 135).

La tabla al final del capítulo, que relaciona las características de la *investigación acción para el desarrollo territorial* (IADT) con el liderazgo ignaciano, ilustra como la investigación acción puede reformularse en los diferentes ámbitos institucionales y sociales de distinta orientación epistemológica sin perder el foco de atención en la cogeneración del conocimiento aplicable que forma parte de la propia transformación social y personal. El capítulo de Mari Jose es una invitación a estudiar a fondo nuestra propia forma de actuar y nos reta a abrir nuestras mentes y corazones para poder aprender del otro. Gracias.

## Bibliografía

- Freire, P. (1981). *Pedagogia do oprimido*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- Fricke, W. (2013). A Realistic View of Participatory Utopia. Reflections on Participation. *International Journal of Action Research*, 9 (2), 2013, 168-191.
- Secretariado de Justiça Social e Ecologia da Cúria da Companhia de Jesus (2015). *A promoção da justiça socioambiental na educação superior jesuíta*. São Leopoldo: Unisinos.
- Wilson, P. (2019). *The Heart of Community Engagement: Practitioner Stories from Across the Globe*. Londres y Nueva York: Routledge.





## Experiential Post 1

# Leadership, action research, and the university

*Roberto Horta*<sup>1</sup>

The chapter written by Mari Jose Aranguren looks at the role of managing institutions that promote the development of action research and, particularly, at one of the main functions of management, i.e., leadership style. What is novel about this reflection is that the author takes the perspective of directors of research institutes at universities which is, in short, her own experience.

Reading the text made me reflect on my own experience in this area, as I myself was in charge of the Competitiveness Institute at the Catholic University of Uruguay for eleven years, from 2007 to 2018. Although this Institute is integrated into the university and its structure is much smaller than Orkestra's, as well as having less budgetary autonomy, it does have a similar and very clear objective: to conduct applied research that seeks to have an impact on the competitive development processes of the country and its environment and, in essence, on people's well-being.

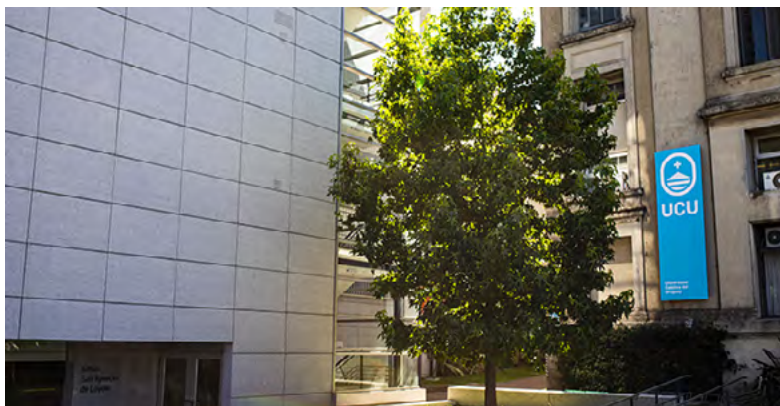
Moreover, I found it very interesting, motivating and relatable that Mari Jose's reflections on her leadership style were based on a very specific conceptual framework, Ignatian leadership, which is inspired by the life and experiences of Ignacio de Loyola. This was something I could really identify with, given that a large part of my education took place at Jesuit schools and that I have pursued my academic career at a Jesuit university for the last thirty years.

Thus, Mari Jose's chapter offers a double perspective: on the one hand, the important role played by the leader of a research institute in seeking to develop environments that facilitate and foster action research and, on the other hand, the motivation that comes from a leadership style based on the aspiration to bring about change and to serve, to collaborate and care for other people.

Looking back at my long career in academic management at the Catholic University, first as dean of the Faculty of Business Management and then as the director of the Competitiveness Institute and other areas of research at a Jesuit university, I found there are many similarities with the experience described by Mari Jose in her chapter. My criteria have always been that a leader of an academic organisation must learn to prioritise and make decisions, taking into consideration its people, the team and the mission or objectives it has set. It is, furthermore, essential to trust the collaborators, knowing how to delegate and how to listen.

---

<sup>1</sup> Catholic University of Uruguay, rhorta@ucu.edu.uy.



Catholic University of Uruguay, Montevideo Campus.

When it comes to research, I believe it is crucial to formalise, maintain and strengthen academic networks which, with a reduced structure and their own type of management, make it possible to reinforce the knowledge bases that can help achieve the mission of carrying out applied research that has an impact on a country's competitive development. In this regard, we were the proponents of a broad network of academic exchanges with researchers and centres related to the areas of competitiveness and innovation, both at regional and international level. But for the experience to be truly a learning one, it is vital to have a mix of different local people who have a thorough understanding of the environment in which they operate to be able to work on the development challenges that arise there, and also to collaborate with international researchers, who can contribute new experiences, methodologies and knowledge to the issues covered by the projects on the territory.

Finally, I should point out here that universities as a whole face the major challenge of finding a balance between the objective of generating new knowledge with that of influencing their territories' strategies. Indeed, this concern is often discussed in academia, which, as Mari Jose reminds us, is increasingly called upon to play an active role in economic development processes.

## Chapter 2

# Connecting the university to the territory of Tierra del Fuego

## A proposal of an analytical framework with which to develop new ARTD environments in higher education contexts

*Silvina Romano*<sup>1</sup>

The aim of this chapter is to systematise and present the transformations that were brought about at the National University of Tierra del Fuego (UNTDF), both in teaching and in research, thanks to incorporating Action Research for Territorial Development (ARTD) into different working groups. In some cases, this research approach was applied explicitly, but in others, it was only made explicit after having identified elements of the approach that had been undertaken intuitively.

The chapter is based on my own experience at Orkestra-Basque Institute of Competitiveness (University of Deusto), upon completion of my PhD thesis at the University of Deusto, San Sebastian, Spain (from 2014 to 2017). The topic of my thesis was related to the role that the university plays in a territory together with action research (AR). In fact, at the time, the ARTD methodology was being consolidated at the institute. During the doctoral process, the work I carried out led to profound changes in the way I perceived research, and these changes then generated further challenges in a second stage of transformations. I consider that this second stage laid the groundwork for action research practice, which was still in its infancy, to be discussed at the National University of Tierra del Fuego (UNTDF), since it was barely spoken about at all.

Thanks to its co-generative model, working with ARTD allowed me to understand that what the actors had to say is fundamental for research in territorial processes. In other words, I was able to see that it is possible to create spaces of trust (not exempt from conflicts) where the voice of local actors can be a transformative element. Although this model was designed for research projects, in the context and dynamics of the UNTDF, it became evident that transformation was needed not only in research but also in teaching. Up until that

---

<sup>1</sup> IDEI-National University of Tierra del Fuego.

point, the role of teaching in ARTD had been developed in Rafaela, Argentina, and Agder, Norway but not at Orkestra.

Therefore, this chapter contributes to ARDT in terms of how it is connected to teaching, and it does so by complementing the work written here by James Karlsen and Pablo Cos-tamagna. Meanwhile, my reflections on the AR training process tie in with the chapter by Amaia Zumeaga and Mikel Zurbano.

Here, I share how ARDT is gradually making it possible for a transformation to take place in teaching and research, and I also discuss the challenges faced by action researchers in their endeavour to transform the university into a territorial development actor. Following Larrea (2018), the process of internally transforming the university as an institution requires creating ecosystems that make AR possible and validate it. This was the particular case of the UNTDF, where the fact that it was a new university (detailed below) meant that its role and territorial mission were being discussed; thus, there were spaces for institutional debate that made it possible for this alternative to be explored.

Although the two pillars, research and education, may be linked, their processes were different. As far as research is concerned, at the beginning of this process, I considered my role to be that of a facilitator at the university who worked on various projects with territorial actors. But this changed over time, and I began to think of myself as a facilitator not only for territorial development, but also at my university, working with colleagues and students so that we could see ourselves as action researchers, that is, as agents of change.

On the other hand, concerning education and training, it was by doing my PhD (by PhD I mean everything that the process includes: courses and seminars, discussions with col-leagues, the director, and other researchers, interviews, coffee chats, etc.) that I was able to grasp the potential of transforming my training as an economist, and the contradiction that can arise from this traditional education and training —neutrality vs. objectivity— as an opportunity to transform the territory, the students, and myself. Part of that experience is re-called here.

The starting point for this chapter is the results presented in my thesis (Romano, 2017), and here I set out to reflect further on how the process in its conception described therein has evolved since then. Thus, on this basis, this text will be guided by two questions: *How did my own role change regarding the processes that ARTD focuses on? The answer to this question can be found in my own experience. And in relation to undergraduate academic education and training: Can the classrooms where economists are trained also be spaces for facilitating transformation?*

## Conceptual framework

Researchers can apply various approaches and concepts to analyse the role universities have to play in their given territories. My work here is inspired by the argument that Territorial Development (TD) is a complex and endogenous phenomenon (Madoery 2016), which needs careful consideration in each territory to determine which trajectory is possible. Despite the vast range of concepts that exist, there is no single nor general definition; TD requires each territory to define its own objectives and means in order to find an appropriate path of development, with each community or social group establishing the different categories or objectives according to its values and priorities (Romano, 2017; Karsen and Larrea 2014).

Furthermore, TD also needs to be coordinated among the different levels in the territorial system (Rofman, 1989), both locally and nationwide. Many different interests and institutions are at play in this multi-level space. In this context, the university is seen as a territo-

rial actor whose role is twofold: on the one hand, it fulfils a function at a local and regional level, and, on the other hand, it has a part to play within the national system in terms of research, education, and outreach<sup>2</sup>. It should be pointed out here that in Argentina, outreach is not only one of the activities established in the national universities' regulations, but it is also one of the tasks assigned to each of the research professors. Therefore, it is imperative to look at the interaction between the three functions (research, teaching, and outreach) in order to comprehend how a university can contribute as a territorial actor (Romano, 2017). Outreach is perceived as the way in which universities reach the different social groups, taking into account that other university missions may not reach them, i.e., research and teaching (Tünnermann, 2008). Other studies view the third mission as a means to bring universities closer to society's problems (Gunasekara, 2006), or that knowledge can be transferred through the ties between universities and industry (Arocena and Sutz 2000).

Beyond the definition, Arocena and Sutz (2000) argue for the entrepreneurial university, where the focus is on pursuing research and education models that can help contribute to the territory. What is emphasised in this pursuit is the importance of proposing research agendas that value the diverse knowledge to be found in a territory and that build capacities (both in the university and in the region) so as to achieve flexible models. For example, inviting policymakers who have collaborated in projects to speak in undergraduate classes would help students gain a greater insight into the different concepts during their training processes. This pursuit requires understanding that universities can also be seen as transformative institutions (Aranguren *et al.* 2016). On this point, my belief is that transformation begins with changes in the institution itself, which involves rethinking and creating spaces for reflection within the university. In the case of a new university such as the UNTDF, it is easier to create these spaces for discussing the role it intends to take on.

This conceptual framework allows me to reflect on and discuss the different strategies and ways to conduct research at the university, which could transform the territory. In my PhD work (Romano 2017), I argued that AR can help connect the university with the demands of the territory and that classrooms play a vital role as spaces for transformation. In this chapter, I explore how to show the value of AR to those colleagues who are unaware of its potential and I also describe my own experience in the classroom fostering critical thinking.

## Carrying out ARTD at the UNTDF

### *Background of the UNTDF*

In November 2009, the National Congress passed Law 26559<sup>3</sup>, which created the National University of Tierra del Fuego (UNTDF), covering the entire province and by transforming another university's (UNPSJB) headquarters that operated in that province, in the city of Ushuaia. Since 1985, its main objective has been to establish links with the territory through its most important missions: teaching, research, and outreach (Romano, 2017). The new university was organised into institutes (four in total), with each one in charge of different de-

<sup>2</sup> The substantive missions of national universities in Argentina -research, teaching, and outreach- were established by the Law on Higher Education No. 24521, enacted on 7th August 1995 and published in the Official Gazette 2820.

<sup>3</sup> The law was passed on 18th November 2009 and published on 2nd December 2009 in the Official Gazette No. 31805.

gree courses and research agendas while coordinating with the other institutes and academic units. This type of organisation seeks to encourage interdisciplinary work, as well as multidisciplinary approaches<sup>4</sup>. One of the objectives of The Institute for Economic Development and Innovation (IDEI), to which I belong, is to boost the territory's economic development. Through its various lines of research, the teams are invited to work collaboratively with the territorial stakeholders. But when attempting to work in collaboration, questions arise in the different working teams as to "how". And it was during such a discussion that I decided to share some of ARDT's main ideas and suggest it as an actionable tool.

***Initial stage: creating the necessary conditions and building willingness: How can ARDT be incorporated into the UNTDF? Are the conditions right for it?***

In the findings of my thesis work, I demonstrated how ARDT could be envisaged as a research strategy at the UNTDF which had the capacity of becoming one of the ways of transforming the territory. The potential of what AR carried out in the institute could offer was defined collectively by IDEI researchers in various in-house workshops where we started by triggering ideas about the interaction between the university and the territory, and discussed not only its potential but also its limitations. The first group of teaching staff was made up of professors from the following bachelor's degrees: Tourism, Economics, and Business Management.

During July 2016 and May 2017, I proposed several in-house workshops concerning different visions of research and teaching in the hope that the participants would bring about change and incorporate ARDT into their activities. For most of those invited, it was the first time they had heard of this type of research, and the interest shown, together with the agreements reached in the first workshops, raised my expectations about the potential of the process. However, subsequently, we were unable to carry out projects based on ARDT principles, and the initial momentum went no further than the mentioned initial interest. The decision to interrupt our work in ARDT for about a year was discussed with the director of the Institute, the objective being to give this process time to mature. In accordance with Reason and Bradbury's (2001) reflections, one cannot impose ideas on the stakeholders involved nor attempt to "convert" them, and the process of incorporating AR into the university must be a democratic one. Thus, I understood (albeit with some frustration) that it was necessary to take a step back and wait for "something" to happen that would allow the process to resume, though I had no idea what that "something" could be. Nevertheless, I was well aware that neither the conditions nor the willingness was in place at that time for the process to emerge on its own.

Following these efforts, we were not able to carry out any projects using ARDT in the short term. The first conclusion I drew was that the conditions were not in place and that my colleagues did not know enough about the approach. I understood that the process needed time and that I could not insist upon my colleagues adopting an alternative research strategy to the traditional one all at once. Since it had taken me at least three years of reflection and reading to grasp what AR was about, I realised that I could not expect my colleagues to adopt a new vision of research merely because of what I told them or on account of the workshops in which they had participated. Having various talks with the director of the in-

---

<sup>4</sup> Most state universities in Argentina are organised into faculties, but at the UNTDF the fact that it is organised into institutes means that greater interaction between teaching and the research teams is promoted (the structure and objectives of each area in the UNTDF are described in Romano [2017]).

stitute at that time helped me to comprehend the situation: “I think you have to be patient and wait a bit. These things take time, and the right conditions must be in place. I support you in this, but you have to wait until everyone is interested” (private correspondence with the director of the institute in 2017).

### *Stage two: making action research feasible*

I had stopped talking about AR at the UNTDF for a while. Yet, one day as I was chatting with two colleagues in the university café, they told me about the difficulty they were having in developing co-generative processes, among other things, in an ongoing project. I suggested they read *Territorial development and action research. Innovation through dialogue* (Karlsen and Larrea, 2015) and *Actores facilitadores del desarrollo territorial: una aproximación desde la construcción social* (Costamagna and Larrea 2018). From there, I managed to spark interest in ARDT once again in people who had not been involved in the first workshops.

These colleagues invited me to collaborate in the project they were running, “WAIA <sup>5</sup>- A walk through history”. The project’s main objective is to promote the history of the city of Ushuaia by using technology with a tour of the city’s points of interest. The project is led by the UNTDF and counts on the participation of the provincial and local governments and institutions of Ushuaia, each of them providing knowledge that is essential to the project (Carmona, Mella and Romano, 2019). But given the lack of tools needed to manage these inter-institutional relations, as well as certain elements to facilitate the co-generation of knowledge<sup>6</sup>, the coordinators suggested changing how the project was being run. And as a result, spaces for individual and group reflections were incorporated into the project, and the second part of this initiative was written and thought about in ARDT terms.

After having worked with the approach for some time, one of the coordinators reflected as follows:

When running the project, we took into account certain elements that helped it progress concerning technical and production/end-product aspects. But it had never occurred to me to incorporate other factors that “humanised” the process and allowed us to understand what happens at “non-technical” levels, so to speak. By understanding the obstacles that exist and the importance of making conflicts explicit, we were able to get the timing right according to the timetables of the actors and their roles, understanding who were part of the smaller groups and who were part of the larger ones. No doubt we still have a lot to learn, but we’ve acquired a tool for life (private correspondence).

### **Case-based learning: the importance of facilitating transformation within the university to be able to develop ARDT with other territorial actors**

What has been discussed in the previous paragraphs allows me now to return to the first question I set out to address in this paper: How did my own role change regarding the processes on which ARTD focuses?

<sup>5</sup> Word in Yaghan meaning “City overlooking the bay”.

<sup>6</sup> Carmona *et al.* 2019 provide a detailed account of the process, the conflicts that emerged from it and the different ways to overcome such conflicts.

One of my reflections on this particular process is about the facilitation role I have played and understanding what changes have occurred in my own role in the processes that ARTD focuses on. I consider the facilitator to be a researcher who is part of the process and collaborates to reach its objectives, generating academic knowledge at the same time (Larrea and Costamagna 2018).

In Romano (2019), I presented the main elements concerning my process of change during my PhD, a process that was necessary for me to go through to be able to incorporate AR not only into my thesis but also into my academic practice in general. The paper is titled *Slaying my own ghosts*, referring to the personal changes I made in order to comprehend and adapt AR as a strategy. These changes involved recognising the following aspects: there are different ways of generating knowledge; the process of knowledge construction depends on the researcher, and also on the reflection, action, and reinterpretation of the phenomena; the context is vital; the researcher can alter the process (which is a good thing) and AR generates academic knowledge. From there, I took my first steps towards looking at research from a different perspective, not only in terms of how it is carried out, but also its objective and the method used. Indeed, these changes were the beginning of ongoing transformations.

In describing these changes here, my aim is to stress how important it is that education and training in university courses not only concentrate on transmitting knowledge, but also on training and developing professionals in research criteria. Because if these criteria are not flexible or thought through carefully, they can leave traces behind that are later hard to overcome. For example, in the bachelor's degree in economics, the minimum contents solely focus on traditional economic analysis, with very little curricular space devoted to critical thinking. In my case, the formal education I received was based on a single paradigm.

To address this first research question, I will outline the key elements that helped me in my transformation in this new stage. While the first *ruptures* meant a change in my way of conceiving research, the transformation of my teaching and research practice is discussed next:

a) ***Taking distance from the process to respect the time needed by others***

The creation of ARTD spaces at the UNTDF is the continuation of a personal process of change, and only by understanding these changes is it possible to understand or assist in the change processes of others. For example, recognising the time it took for me to make these changes (although it may seem as if they were immediate after overcoming the difficulties) helps me understand that others who may be going through a similar process also need their own time. In this sense, it is crucial to be able to distance oneself from the process at some point during the facilitation to give others time to understand their own changes and to give everyone involved some space to reflect on their own practice. That is to say, recognising personal and group times is a way to facilitate and consolidate initiatives in the long run (even though it may initially appear to be a failure or to bog down projects). This can be seen in medium/long-term projects, which require adapting to the different times of the actors involved (personal, administrative).

b) ***Not facilitating alone, but rather creating spaces for collaboration and reflection with other colleagues***

The changes in my role as a researcher and teacher made me see that, from my position, I could make changes both in the area of training and in research projects and topics. However, it also became quite clear that one person alone cannot facilitate the processes and



that these facilitation processes have to take place within the university. Holding a workshop or sharing experiences was not enough; what was needed was collaboration with other colleagues so they could fully grasp the potential of AR for our territorial role. Although questions about what kind of research we do, how we connect to the territory, and how interaction is accomplished between research and teaching are recurring at my institute, they are difficult to address in the day-to-day hustle and bustle, and the fact there is no space for reflective practice within the institution means we cannot use the university as an agent of change. An approach to developing an entrepreneurial or transformative university within the conceptual framework, particularly at the IDEI, requires that this type of practice is undertaken not only in small research teams but also comprehensively in the institute as a whole.

In a non-explicit way, together with some colleagues, I became an internal facilitator, creating spaces for reflection on common concerns. This led to a process of internal reflection in response to the fact that I needed to build internal capacities to be able to interact with actors outside the university. It was a challenging role for me to take on because it involved time that was not part of my task plan, and the validation was not institutional but peer validation.

#### c) *Preparing myself for the epistemological debate*

My implicit role as an in-house facilitator meant that I had to acquire more tools for dealing with the different epistemological stances and research paradigms, given that these are aspects that come up, either implicitly or explicitly, when discussing AR. What I mean by this is that talking about ARDT in institutions where it has not yet been validated or where fundamental elements are unknown entails acquiring in-depth knowledge about the different positions in terms of research paradigms. Faced with these arising concerns, I joined a working group that reflected on the generation of both interdisciplinary knowledge and knowledge from different perspectives.

#### d) *Adopting the habit of writing in the first person*

On the other hand, writing in the first person when reflecting on practice is a way of perceiving oneself as part of the problem. After *Slaying my own ghosts* was published, I received many comments (positive and negative) about the title, with many colleagues struck by the use of the first person. Although I felt somewhat uncomfortable when I was questioned about using the first person, the fact that I was trying to facilitate an AR space at the UNTDF reinforced my belief that it was important to make the narrator visible as well as in which context the work was written and why. The explanatory power of it all can be highly relevant to the reader.

#### e) *Understanding the diversity of university teachers and researchers*

Finally, as regards in-house facilitation, taking into account that many of the research professors at UNTDF are seeking *their* own path in research, I distinguish between two profiles:

- On the one hand, there are those with a “traditional” research background who are more reluctant to adopt ARDT. In order to integrate AR alongside the traditional view of research, they first need to change their epistemological and ontological beliefs.

This entails a personal change in the researcher's positionality, which makes it all the more challenging to adopt AR in research projects.

- On the other hand, there are the newcomers to research who feel more comfortable and less resistant because they are curious. These individuals, whose background is not in research but in outreach project management, have grasped the potential of ARDT, both in working with stakeholders and in generating academic knowledge (previously, knowledge creation was solely considered in project management).

All of this is illustrated by the following excerpt:

I can't believe it; what you're describing [ARTD] is what we did intuitively. I never thought we could carry out research at the same time as we carried out the project because I always considered them to be separate things. What a great discovery, being able to work with the project and being able to reflect on it with the help of theory. I always thought that research and publications were not for me. (excerpt from private correspondence with a UNTDF researcher, 2019)

### **Discussing the education and training processes: Can the transformative vision be incorporated into the training of economists at the UNTDF?**

The transformations described in the previous section created the context for ARTD to gain momentum in certain areas of the UNTDF. The research question I now focus on below is my main contribution to this chapter. However, sharing it without having shared the (small and large) difficulties and advances described in the previous section would have meant doing the same thing I criticised in it: i.e., interpreting the development of ARDT simplistically, as if it were possible to apply it straight away. The fact is that when it comes to integrating AR into university activity, a sustained effort is needed to create certain basic conditions. Once these are in place, experiences such as the one I present in this section can be strengthened. It is therefore essential to understand the experience I share below within the context described above.

In this section, by presenting the case of one subject, I aim to answer the research question: *Can classrooms where economists are trained also be spaces for facilitating transformation?* As a result of the discussion, I propose an analytical framework for this type of transformation.

Levin and Greenwood (2008) explored how to overcome the prevailing view of education as a factory-like process where students enter university only to accumulate knowledge without any space for critical reflection. These authors refer to this type of educational approach as the neoliberal vision of knowledge. They argue that AR in the university could be a way of changing this vision, given that it seeks to understand the complexity of social processes holistically, moving away from the presumption that these processes are homogenous. I use this reflection as a starting point which challenges us to think of university undergraduate courses not as factory processes of knowledge transfer but as a source of critical thinking.

Environmental and Natural Resource Economics is an elective course in the fourth year of economics, the general objective of which is: "to provide an overview of the various economic perspectives and analyses linked to the use of natural resources, and based on these analyses, to incorporate various heterodox schools of thought that attempt to answer the problems of sustainability, and also to see the environment as an exhaustible source of goods and natural resources that are essential for the regular functioning of the economy". The subject aims to create a space where the research professor becomes a facilitator in the classroom, and the students become co-researchers of their own process. In addition to teaching the general theoretical concepts related to the subject, territorial problems are

tackled through the presentation of study cases and experimentation. Essentially, this pedagogical approach is a type of ARTD, in that it values both students' experimentation as well as the teacher's reflections as a facilitator of the processes and as a researcher (of him/herself and the processes). This working methodology was discussed with the course coordinator, who supported the decision to introduce these new dynamics in the classroom (the programmes and curriculum framework are evaluated by both the course coordinator and the university's senior academic managers before any lectures are given).

One of the central parts of the subject is to contrast natural resource economics (neoclassical) with other approaches such as bioeconomics (Carpintero, 2006), ecological economics (Martínez-alier, 2011) and *buen vivir* (Gudynas 2011), where the objective is to question each of these approaches. For this purpose, we do not use traditional lectures, i.e., the professor speaks, and students listen; instead, we seek to generate student dynamics of appropriation through their presentations with critical analysis, to invite other experts to give talks or take part in interviews, or to organise presentations by other professors with the aim of generating discussions.

In the first classes, it was obvious that the students felt uncomfortable, as the dynamics in which the teacher is in the position of transmitter of knowledge and they are the receivers of that knowledge was no longer in place (Freire, 1970). For example, I have seen and experienced myself the different ways students questioned this approach at the end of the class, like: "What? Does this criticism mean that everything we have seen so far at university makes no sense?" When I asked them to think about what they would like to read about the subject of the course, some of the students responded with: "What are the references in the course programme for? (written in the teacher's diary). But it was one of the student's reactions that made me reflect the most on our practice as teachers: "You're the teacher, so you're the one who has to tell us what to read; how are we supposed to make any suggestions?" (written in the teacher's diary).

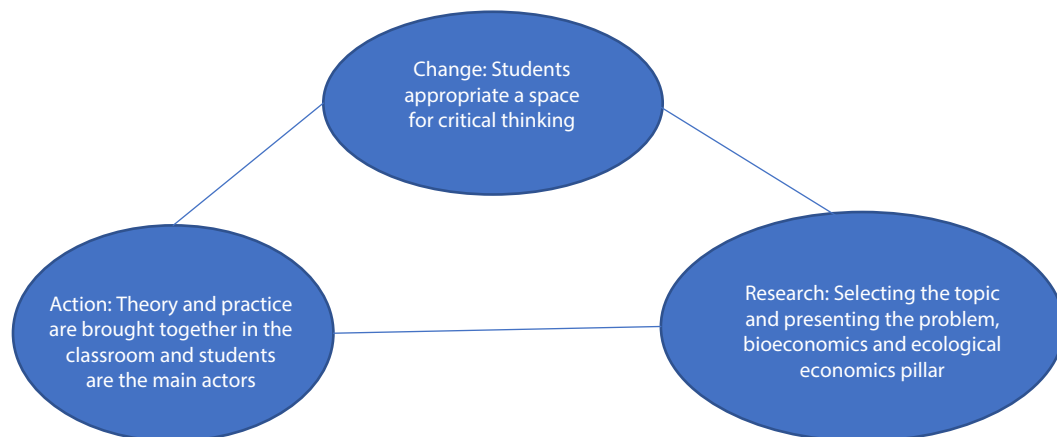
In reality, it takes several encounters to change the dynamics learned. Thus, we seek to question naturalised realities in the classroom. This ties in with the problem raised by James Karlsen in his chapter, where he shares the difficulties he ran into to get students to stop perceiving themselves as witnesses of territorial development and to take on the role of actors.

In formal education, graded assessments are required to show that students have passed in the subject and also to record their progress. However, in this particular subject, there is a final written project where general guidelines are given, but the topic is not specified; that is to say, students choose a topic related to what they have learnt throughout the term and must write an essay on it. To do the assignment, students have to develop concepts and ideas, in addition to being able to discuss the theoretical contents and express and justify their opinion on what has been developed in their assignment. This is one way to comply with the rules and formal requirements and get students to reflect on topics of their own interest. Since the contents of the subject are focused on heterodox thinking, it also invites them to criticise traditional education (that students receive in other subjects). One of the student's comments on this subject is presented below:

The contents of the course were very good. It wasn't hard for me to adopt other approaches. In fact, it makes much more sense to me, but it isn't easy to apply this to policies that could transform the reality in which we live. I find this particular approach very useful when it comes to reviewing the more widely accepted one, as it argues for including many more dimensions and for it to be a more "comprehensive" approach, so to speak, as well as for reconsidering concepts and the ways knowledge is generated. I also liked the idea of choosing a topic to work on and analysing it from various perspectives (final reflection first semester, 2018).

Presented below is the analytical scheme that emerged from the experimentation with action research in the course.

**Figure 1.1. IADT's analytical framework in the classroom at UNTDF**



Source: Author's.

The figure presents the three pillars of education and training: (i) **change** in the classroom dynamics, seeking to foster critical thinking, where the students appropriate the subjects and the programme (they are invited to suggest topics of their interest) (ii) **action**, constantly striving for interaction between theory and practice in how the topics are presented, in the work with guests and presentation of case studies, and in outputs by students within the framework of the subject and in the field trips; (iii) **research**, presenting topics in the classroom that are the focus of research projects carried out by different UNTDF research professors, thus allowing a constant link between education, training, and research. Additionally, students' final assignment involves a small exercise where a research problem is posed, and which is supervised by the teaching team.

Among my many transformations in recent years, one of the most profound is how I now see the classroom and my role as a research professor. Which makes me feel highly committed to the students, not only with regards to the contents in the teaching of economics but also in problem-posing and accompanying them in the process by encouraging them to criticise and reconsider the knowledge of the discipline from other perspectives.

I believe that to be able to think in ARDT terms in the classroom, a process of deconstruction needs to be undertaken by the teacher and the students. As a teacher, I have been carrying out this process over the last five years, accompanied by various people (my doctoral supervisor, colleagues, and various teachers I have had). In my role today as a teacher-facilitator, I am committed to accompanying students in their processes of deconstruction and reconstruction.

In this respect, here is another comment by a student:

The contents of the subject are really good because they deal with topics that open your mind...]. We start by going over the weak points of economic theory, and this makes you look for aspects that should be improved. I think it's not only useful but essential! (students' final comments, first semester, 2018).

## Concluding thoughts

In this chapter, I have presented some of the most relevant aspects about the process of adopting ARTD at the UNTDF, which came about because different researchers needed to facilitate processes that were affected by conflicts, mainly on account of various institutions participating. One of the most important factors was to find the right time for the conditions to be in place, as we should not insist on convincing anyone to use new methods nor force them to be adopted. The case I presented at the beginning of the chapter allows us to reflect on these conditions. As far as the UNTDF is concerned, my main conclusion is that the people who are more likely to be inspired to adopt AR can be found in teams with less experience in research.

Moreover, considering ARTD not only in terms of facilitating processes with actors in the territory but also in relation to our role as internal actors and as objects of AR has been paramount. In fact, it led us to create a facilitation space among colleagues, that is, to find the internal channels and spaces which allow us to share what we learn, the difficulties we face, and the encounters and disagreements that we experience in each of the projects we participate in.

Finally, as to the education and training process, ARTD spaces help us to view classrooms as places for facilitation and also to continue working with students to change the teacher-student dynamics. We are constantly searching for ways that help students appropriate knowledge and, at the same time, value the contributions they make in the classroom and the territory. This is no easy task, nor does it end when the class is over. It requires accompanying students throughout their studies so that they can find their own vision and feel encouraged to develop it even when the dominant thinking in a given subject teaches them otherwise.

## References

- Alier, J. M. (2011). Macroeconomía ecológica, metabolismo social y justicia ambiental. *Revista de historia actual*, (9), 149-168.
- Aranguren, M. J., Franco, S., Horta, R., & Silveira, L. (2016). Retos y Aprendizajes de Institutos de Investigación Transformadora. *Journal of Technology Management and Innovation*, 11(1), 69-79.
- Arocena, R., & Sutz, J. (2000). *La Universidad latinoamericana del futuro. Tendencias-Escenarios-Alternativas*. México: Editorial UDUAL. [http://doi.org/FUT\\_PUCP](http://doi.org/FUT_PUCP)
- Carmona, A. K., Mella, N. S., & Romano, S. (2019). Reflexiones y aprendizajes sobre la ejecución del proyecto "WAIA" como espacio de articulación para la cocreación de experiencias turísticas en Ushuaia, Argentina. *Aportes y Transferencias*, 17(1).
- Carpintero, Ó. (2006). *La bioeconomía de Georgescu-Roegen*. Barcelona: Montesinos.
- Costamagna, P., & Larrea, M. (2017). *Actores facilitadores del desarrollo territorial. Una aproximación desde la construcción social*. Bilbao: Publicaciones Deusto. Available at: <https://www.orquestra.deusto.es/es/investigacion/publicaciones/libros/colecciones-especiales/1202-actores-facilitadores-desarrollo-territorial-construccion-social>
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Madrid: Siglo XXI ediciones.
- Gudynas, E. (2011). Buen Vivir: Germinando alternativas al desarrollo. *América Latina en movimiento*, 462, 1-20.
- Gunasekara, C. (2006). Reframing the role of universities in the development of regional innovation systems *The Journal of Technology Transfer* 31.1: 101-113.
- Karlsen, J., & Larrea, M. (2015). *Desarrollo territorial e investigación acción. Innovación a través del diálogo*. Bilbao: Publicaciones Deusto.
- Karlsen, J., & Larrea, M., (2014). *Territorial development and Action Research: Innovation through dialogue*. Londres. Gower Publishing, Ltd.

- Larrea, M. (2018). Changing universities through action research: The dilemma of scope in pluralistic environments. *Action research*, 17(3), 400-416.
- Levin, M., & Greenwood, D. J. (2008). The future of universities: Action research and the transformation of higher education. Reason and Bradbury ed. *The SAGE handbook of action research: Participative inquiry and practice*, 211-226.
- Madoery, O. (2016). *Los desarrollos latinoamericanos y sus controversias*. Ediciones UNTDF.
- Reason, P., & Bradbury, H. (2001). Introduction: Inquiry and participation in search of a world worthy of human aspiration. Reason and Bradbury eds. *Handbook of action research: Participative inquiry and practice*, 1-14.
- Rofman, A. B. (1989). Estado y región en la Argentina 1930-1985. *Boletín de Estudios Latinoamericanos y del Caribe*, 71-90.
- Romano, S. A. (2017). El rol de la universidad en los procesos de desarrollo territorial. Experiencias comparadas y aportes para la UNTDF (tesis). Available at: <https://www.orquestra.deusto.es/etrieve-dióngacion/publicaciones/tesis-doctorales/1257-rol-universidad-los-procesos-desarrollo-territorial-experiencias-comparadas-aportes-untdf>
- Romano, S. A. (2019). Slaying my own ghosts: My process into action research. *Action Research*, 17(3), 344-356.
- Tünnermann, C. (2008). *Modelos educativos y académicos* Nicaragua: Hispamer.

## Short chapter 2

# A glimpse of the university from a territorial lens

## Seeking a relevant ally

*Alfredo Ortiz Aragón*<sup>1</sup>

### **Incorporating good practice from normal life into research processes**

I began writing this short essay from the top of a small mountain in Christchurch, New Zealand, a city I was visiting for an academic conference. The landscapes are so amazing that when I sat down to write, I realised that I was not in a scholarly mood but in a more ordinary frame of mind, perhaps even that of a tourist. Being so far away from my professional world (I had reached the top of the mountain in a tramway!) as I reflected on the important question Silvina raises —whether classrooms focused on educating and training economists can also be spaces that facilitate transformation— I began thinking about the distances that exist between how people live, think, and act in their everyday lives, and how they think and act in academic spaces and in research processes. The answer to Silvina’s question it seems should be a resounding yes! However, by creating so many rules about how to do research like an expert, how to avoid bias in the search for *the truth*, how to make sure that stakeholders’ participation and their subjective knowledge do not contaminate the process, and how to teach best practices in a standard way, we end up eliminating many of the human strategies we normally use to find out about the world —strategies and knowledge that we do use in other areas of our lives.

I have been thinking along these lines frequently this past year, probably because I have been giving many presentations on participatory action research (PAR) to different audiences. In these spaces, it sometimes occurs to me that what I am preaching as a better way to do research and contribute to real changes in a territory is actually very basic when looked at more closely. Because much of what we call PAR is only innovative in institutions that have been stuck in the “right way” of doing research. For example, involving people in things that affect them is in fact basic and not innovative outside of academia.

---

<sup>1</sup> Associate Professor, University of the Incarnate Word, Dreeben School of Education.

It is something we constantly do in our families (with children, siblings, parents, grandparents, spouses, etc.), in many cultural processes, when collaborating with friends, in volunteer processes, etc. As Silvina states, “my aim is to stress how important it is that education and training in university courses not only focus on transmitting knowledge, but also on training and developing professionals in research methods. Because if these methods are not flexible or thought through carefully, they can leave traces behind that are later hard to overcome.”

We already have the necessary knowledge to turn classrooms into transformative spaces for training economists, or to make research more participative and relevant, because we use that knowledge to deal with everyday life. What we have to do is just stop looking for *narrow* truths and the “right way”.

But as Davydd Greenwood rightly points out, this may be easier said than done, because “the history of social sciences in universities demonstrates an intentional distancing from social interaction and political questioning —seeking to retreat into a false positivism that avoids using the tools of social science to criticize the brutal contradictions of the societies in which we live” (D. Greenwood, private correspondence, March 2020). Overcoming the habits pointed out by Silvina is later so challenging because they are deeply intellectual, organisational, and political; they are deeply rooted and systemic, and far removed from everyday knowledge and wisdom. I too ask myself if university extension can be, as Silvina proposes, a bridge between worlds that appear to be scarcely compatible?

Putting the role of university community outreach into practice

The idea of extension —the means through which universities can get closer to different community organizations and other social groups, and these groups can then access education and research— is something I find fascinating. Because it makes me think that the university’s role is not only to train students in technical subjects for their future careers but also to be co-responsible for helping educate everyone in a territory, which requires interacting with people and their particular needs and issues. Yet, in almost every university where I have been involved either as a student or professor, I have not seen us take on this role of extension or outreach —at least not as a key priority. Even in universities that are legally bound to operate with a community outreach or extension model, Greenwood notes that pressures from large agri-food businesses influence universities to direct their agricultural extension efforts towards large companies, rather than towards small independent farmers. Without legitimate outreach and extension processes, however, the university cannot fulfil its local and territorial roles.

Returning to the initial problem, if universities discover their outreach / extension roles, they will require new capacities to deal with complex, endogenous, and highly contextualised issues that territorial development implies. This begs the question: What capacities and methodologies would universities need to help the territorial actors where they reside “*establish their own objectives and strategies to discover their own appropriate path to development*”? What capacities do universities have to help each community define its objectives “*according to its own values and priorities*”? To be able to help in this way would call for a new understanding of university roles, an open epistemic worldview, and a range of different approaches and methods to work in a participative manner. This would take years and considerable resources to develop.

Mary Brydon-Miller and I wrote a chapter called *The 500 Hats of the Action Researcher* (2018), where we highlighted multiple capacities we as action researchers need to play the multiple roles that are required of us in PAR processes, but that our academic training has not prepared us for. These roles become even broader when it comes to Action Research for Territorial Development, including those that “*humanise*” the process and allow us to understand what happens “*at a “non-technical” level*”. Given this reality, it is inevitable that we ask ourselves: What are our academic programmes doing to prepare us to make meaningful



contributions to territorial processes? Not enough. Furthermore, I reiterate that the role of universities cannot be relevant without playing a local/territorial outreach role (Larrea, 2019).

The need for ruptures and more action research to unlearn and respond to territorial challenges

Silvina proposes new ruptures that are aimed at transforming her practices in teaching and research. I underline the importance she gives to integrating writing in the first person as a habit, especially because she is also a territorial actor with a first and last name and has her own experiences and ideas. I personally believe that writing in third person kills what makes us most human and then “hides the body”! If we connect with people in everyday life in the first person and by being present, then why don’t we do the same in the academic world, which would also make for better reading?

In PAR, we usually encourage facilitators to slay the ghost of objectivity (Romano, 2019) and the fear of becoming a co-participant in the process. It is crucial to put ourselves in the very picture we want to change, to build empathetic relationships and to acknowledge that we are part of the same territory as the people we wish to help (Brydon-Miller et al, 2020). At the same time, I also believe it is fundamental to distance oneself from the process occasionally, as Silvina suggests, not to prevent bias but rather to give people time to find where they fit or not in the process.

Another important point Silvina stresses is about not facilitating alone but creating collaborative and reflective spaces with other colleagues, because it is in collaborative processes between actors with different roles that territorial co-participation emerges. It is not enough for the university to play its role of extension and outreach, alongside research, teaching and training —universities should also learn to be collaborative as their *modus operandi*. This starts with professors engaging in conversations “bout “what kind of research we engage in, how and how we create connections between research and teaching.” Without such collaboration, we can scarcely grasp the full potential of AR for our territorial roles.

## Returning to the *democratic classroom* to foster self-directed learning

Last semester (Autumn 2019), I co-facilitated a class called *Adult Learning Methods and Strategies* with another teacher and two teaching assistants. One of our stated class aims was to make the class itself more democratic and to support students in becoming more self-directed in their learning (Brookfield, 2013). At different times, students responded in the same way as they had with Silvina: “You are the teacher, so you are the one who has to tell us what to read; how are we supposed to know what we want to learn and do?” It was maddening to me to see students react in this way and decide not to take co-responsibility for their own education and learning! Again, it is important to remember that these very same students are not so teacher dependent in other areas of life and demonstrate many examples of self-directed learning in other spaces.

To be able to break this dependency, we need to experiment with other processes like the ones Silvina describes, where “the research professor becomes a facilitator in the classroom, and the students’ become co-researchers of their own process”, while also working as a team. In our case, the fact that there were four of us gave me more confidence to take risks in the classroom. One thing we did was to establish class outcomes with the students so that they decided what they would learn and how we would assess it. I think this helped them take more responsibility for their own learning, and in retrospect, I definitely see the process as one of “deconstructing both the teacher and the students”.

We should share amongst colleagues and collaborators strategies each of us has used that have worked for helping students develop more self-directed learning and to create

democratic classrooms, including those mentioned by Silvina. In particular, I would like to better understand the possibilities for improving the “interaction between theory and practice that occurs when students do field work and produce course-based knowledge from those visits”. In other words, to gain more insight into the nexus between action and knowledge, and from there, to explore how this nexus contributes to participative and sustainable territorial development processes. Collaborative sharing would help me to further educate myself on alternative epistemological debates, in part so that more shared responsibility for implementing alternative epistemologies can emerge from students, faculty, city and community actors that I am surrounded by. I am currently co-developing PAR processes for community health and wellbeing in San Antonio, Texas, and as people start believing more and more in what PAR has to offer, they often ask me to explain how to introduce it or even to integrate PAR into a new formal educational approach. How can we extend this responsibility to more people, and how might we cultivate and increase their capacity to implement these methodologies so that the process does not rely too heavily on only a few people? Silvina took an important step by “creating a facilitation space for colleagues, that is, to find the internal channels and spaces which allow us to share what we learn, the difficulties we face, and the encounters and disagreements that we experience in each of the projects we participate in.”

## References

- Brookfield, S. D. (2013). *Powerful Techniques for Teaching Adults* (1st edition). Jossey-Bass.
- Brydon-Miller, M., & Ortiz Aragón, A. (2018). The 500 hats of the Action researcher. In A. Bilfeldt, M. S. Jørgensen, J. Andersen, & K. A. Perry (Eds.), *Den ufærdige fremtid—Aktionsforskningens potentialer og udfordringer* (pp. 19-47). [https://www.researchgate.net/publication/326235168\\_The\\_500\\_hats\\_of\\_the\\_Action\\_researcher](https://www.researchgate.net/publication/326235168_The_500_hats_of_the_Action_researcher)
- Brydon-Miller, M., Ortiz Aragón, A. & Kral, M (2020). Participatory Action Research: International Perspectives and Practices. *International Review of Qualitative Research* 13(2), 103-111. <https://doi.org/10.1177/1940844720933225>
- Larrea, M. (2019). Changing universities through action research: The dilemma of scope in pluralistic environments. *Action Research*, 17(3), 400–416. <https://doi.org/10.1177/1476750318757851>
- Romano, S. A. (2019). Slaying my own ghosts: My process into action research. *Action Research*, 17(3), 344-356. <https://doi.org/10.1177/1476750318769991>

## Post experiencial 2

# Reflexiones sobre el capítulo de Silvina Romano relativo a sus intervenciones de investigación acción para el desarrollo territorial realizadas en la Universidad Nacional de Tierra del Fuego, Argentina

Andrea Berardi<sup>1</sup>

Ha sido un verdadero placer sumergirme en el capítulo de Silvina Romano que explora sus experiencias en defensa de la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial (IADT) tal y como es promovida por la Universidad Nacional de Tierra del Fuego (UNTDF). Asimismo le estoy agradecido por la oportunidad de debatir sus experiencias, y el contenido del capítulo, durante una extensa reunión *online*. Sin duda, el capítulo de Silvina nos ofrece una perspectiva fascinante de los principales desafíos y éxitos de la transformación de prácticas en una universidad.

La UNTDF, recientemente creada, tiene el firme propósito de impulsar el desarrollo económico de la región. Así pues, al igual que Silvina, vislumbro las excelentes oportunidades que ofrece la IADT en ese contexto: la investigación acción es un gran método para implicar a comunidades hasta ahora marginadas como las de Tierra del Fuego, donde una nueva universidad podría estar más abierta a prácticas novedosas.

Aun así, se percibe su gran decepción y desilusión con algunos compañeros que, en un principio, no han querido adoptar el enfoque, a pesar del enorme esfuerzo por comprometerlos a través de una serie de seminarios y muchas conversaciones personales. En su narrativa, Silvina describe su frustración inicial al advertir el poco entusiasmo que algunos de sus compañeros mostraban por la investigación acción. Sin embargo, a este retroceso le siguen grandes logros en un proyecto de investigación local y en cursos impartidos a estudiantes.

Para mí es evidente que a Silvina le apasiona el potencial liberador y transformador de la IADT en el contexto de una joven universidad como la de Tierra del Fuego. Sin embargo, también existen prejuicios *tradicionales* que de forma continuada impiden el progreso.

---

<sup>1</sup> Profesor Titular de Sistemas de Información Medioambiental, Grupo de Pensamiento Sistémico Aplicado en la Práctica (ASTiP), The Open University, Reino Unido.

En nuestras interacciones, le animé a llevar a cabo un ejercicio de introspección, que le permitiera identificar no solo las barreras internas de sus compañeros, sino también aquellas presentes en sus propios pensamientos, para luego destacar las lecciones más relevantes que había aprendido.



Andrea Berardi con estudiantes y profesores de la Universidad Estatal de São Paulo durante un taller que impartió sobre pensamiento sistémico e investigación acción (<https://pensamentosistemicounespbauru.wordpress.com/uftm/>)

Este ejercicio lo ha hecho de forma admirable y de su capítulo surgen cinco ideas clave interrelacionadas: respetar que cada individuo necesita seguir su propio camino de transformación; apreciar la diversidad de anhelos y perspectivas del profesorado y del conjunto de estudiantes de la universidad; actuar y elaborar estrategias en colaboración, en lugar de impulsar la transformación a través de acciones individualistas, especialmente cuando se colabora con interlocutores poco habituales, como aquellos que tienen una experiencia de investigación limitada y, por tanto, están más abiertos a enfoques novedosos; prepararse para la inevitable *resistencia positivista* cuando la intervención de la investigación acción comience a tener su impacto; y practicar lo que se predica, por ejemplo, escribiendo en primera persona los documentos académicos y transformando el propio proceso de enseñanza con los estudiantes en intervenciones de investigación acción.

Estas lecciones esenciales, que Silvina ha extraído de sus experiencias, la convierten en una poderosa agente de cambio transformador en su universidad. En mis conversaciones con ella, escucho a una persona que ha tenido experiencias sumamente desafiantes en la práctica de la investigación acción, las cuales ha sobrevivido y, como una verdadera investigadora en la acción, ha aprendido dichas lecciones y ahora está lista para enfrentarse a batallas mayores y aún más desafiantes.

Pero ¿cuáles son las lecciones que he aprendido yo de la práctica de la investigación acción, al involucrarme en el capítulo de Silvina? Como afirman Levin y Greenwood (2008, p. 9), «las condiciones en las que la investigación acción puede prosperar en las universidades son precisamente aquellas condiciones que son necesarias para la supervivencia de las universidades como espacios libres para la enseñanza y el aprendizaje, para el desarrollo del conocimiento y de la crítica».

En el Reino Unido, donde transcurre mi vida profesional, las universidades han pasado por un proceso de comercialización destructivo, por el que los estudiantes se han convertido en *clientes* y donde sus responsables se fijan más en los ingresos y en inflar sus propios salarios que en la propia misión cívica de las universidades que consiste en hacer frente a los crecientes desafíos sociales y medioambientales.

Es un hecho que la resistencia a la práctica académica de la investigación acción, especialmente cuando se lleva a cabo en comunidades marginadas, se está atrincherando, pero la apuesta investigadora defendida por Silvina para establecer la IADT dentro de la Universidad Nacional de Tierra del Fuego, más que un empeño personal, es una inspiración para todos nosotros en tanto que todos podemos ser partícipes de la transformación de las universidades como modelos de cambio para un desarrollo territorial equitativo y sostenible.



## Capítulo 3

# La contribución de las y los estudiantes de doctorado a la construcción de la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial

*Amaia Zumeaga<sup>1</sup> y Mikel Zurbano<sup>2,3</sup>*

En este capítulo, nos centramos en el papel que desempeñan los procesos de doctorado a la hora de desarrollar los entornos de la investigación acción, tal y como se describe en otros capítulos de este libro. Estos procesos de doctorado no son como los tradicionales, ya que las y los estudiantes participan de manera activa en un proyecto o proceso en el que su compromiso, facilitación e investigación influyen directamente en la creación y materialización tanto del proyecto como del título de doctorado. A cambio, la persona encargada de su supervisión va más allá de su función de mentoría y se convierte en nexo de ideas, sinergias y oportunidades. Por otra parte, la validación o el consenso con los actores involucrados resulta necesaria para desarrollar estos procesos, y, como resultado, se generan pequeños ecosistemas de cambio social en los que cada participante es esencial. Aquí compartimos nuestras percepciones sobre los roles que han desempeñado diversas personas (muchas de ellas autoras de este libro) a la hora de construir la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial (IADT) mediante sus doctorados. De este modo, partimos del trabajo previo sobre procesos de doctorado en la IADT (Romano, 2019; Larrea, 2019). Sin embargo, estas publicaciones se centraban en un proceso de doctorado concreto y este capítulo es el primer estudio que ofrece una visión completa de cómo estas experiencias, relacionadas con la IADT, han contribuido a dar forma a su marco.

Durante los últimos diez años, ha habido seis procesos de doctorado que han abordado la IADT desde diversas perspectivas, situaciones y contextos, y que han convertido al proceso doctoral y a la IADT misma en herramientas de aprendizaje y en espacios de desarrollo, ayudando así a crear un marco teórico y conceptual que conocemos hoy como la IADT. En la actualidad, la mayoría de las y los estudiantes de doctorado han finalizado sus tesis y, en consecuencia, son directores y directoras potenciales de nuevos procesos de doctorado, entendidos como procesos de diálogo.

---

<sup>1</sup> Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad, Universidad de Deusto.

<sup>2</sup> Instituto GEZKI (UPV/EHU).

<sup>3</sup> La investigación para este artículo la realizó el grupo investigador IT1327-19, «Economía social y su legislación», el grupo investigador del sistema universitario vasco 2019-2021 (Instituto GEZKI, Universidad del País Vasco, UPV/EHU); y el grupo investigador GIU17/052 «Economía social y su legislación», de la UPV/EHU.

Su papel y el de quienes han dirigido su tesis resultaron cruciales para la IADT, ya que abrieron una nueva vía, experimentando con el proceso y contribuyendo al progreso de su marco.

En la primera parte de este análisis, el coautor y la coautora de este capítulo reflexionamos desde el posicionamiento que hemos tenido en la creación del marco de la IADT, y que continuamos teniendo. Esto nos llevará a establecer los desafíos y conceptualizar el proceso de creación de las condiciones adecuadas para poder construir un marco metodológico en un contexto tradicional.

En la segunda parte de nuestro análisis, exponemos los retos futuros a los que se enfrentará el marco de la IADT. Concretamente, reflexionamos sobre los espacios donde prevemos que las personas directoras de tesis y los doctorandos coexistirán con dicho marco.

A su vez, ofrecemos una descripción de cómo los procesos de doctorado y las personas que los dirigen han ido evolucionando gracias a la IADT y cómo esta ha evolucionado gracias a esos procesos y directores. Además, compartimos parte del proceso de introspección de uno de los coautores de este capítulo y reflexionamos sobre su proceso como estudiante de doctorado nueva en este entorno .

Por ello, resulta necesario entender qué se ha logrado hasta ahora y aprender a contextualizarlo. Asimismo, es fundamental que la IADT evolucione a lo largo del tiempo, en especial en lo que respecta a los nuevos perfiles de las personas investigadoras. En este sentido, durante la última década, esta capacidad de adaptación e inclusión de la IADT ha quedado más que demostrada.

El objetivo de este capítulo es, por tanto, sacar a la luz a las condiciones y características de los entornos de IADT y de la contribución de los procesos de doctorado a dichos entornos.

Para lograrlo, consideraremos las peculiaridades con las que hemos trabajado en Orkestra, Instituto Vasco de la Competitividad, y a su vez, intentaremos abrir paso a una nueva voz, la de los investigadores y directores de tesis doctorales dentro de la IADT, e incluso conocer a otros exploradores dispuestos a participar en la investigación acción y experimentar con nosotros. Intentaremos dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿Qué hace que la IADT sea tan especial y atractiva para las personas académicas y los actores territoriales? ¿Qué oportunidades de futuro se presentan?

### **Primera etapa (aprender, explorar y buscar una metodología)**

Las tesis doctorales son el hilo conductor de la historia narrada en este capítulo. No obstante, para entender el papel que han desempeñado en la creación de la IADT, es importante enmarcar primero los pasos que ya se han tomado en esa dirección, es decir, incluso antes de que se concibiera el primero de esos procesos de doctorado. En este apartado, describimos dicha etapa.

La investigación acción es una metodología entre muchas, pero para el equipo de Orkestra, resulta especial por una sencilla razón: sus valores. Con ello nos referimos a la forma en que Orkestra aborda la investigación y, sobre todo, la forma en que interactúa con la sociedad, ya que ambas se complementan a la perfección.

En palabras de Miren Larrea, promotora en Orkestra de su aproximación a la investigación acción (IA), y más concretamente, a la investigación acción para el desarrollo territorial (IADT):

Para que la investigación cumpla esta función en la sociedad, necesitamos formas variadas de investigación y la investigación acción es tan solo una de esas vías pero, en nuestra opinión, debería tener un lugar en el desarrollo territorial de Gipuzkoa, donde todavía queda mucho que desarrollar. (Miren Larrea, mayo 2015)



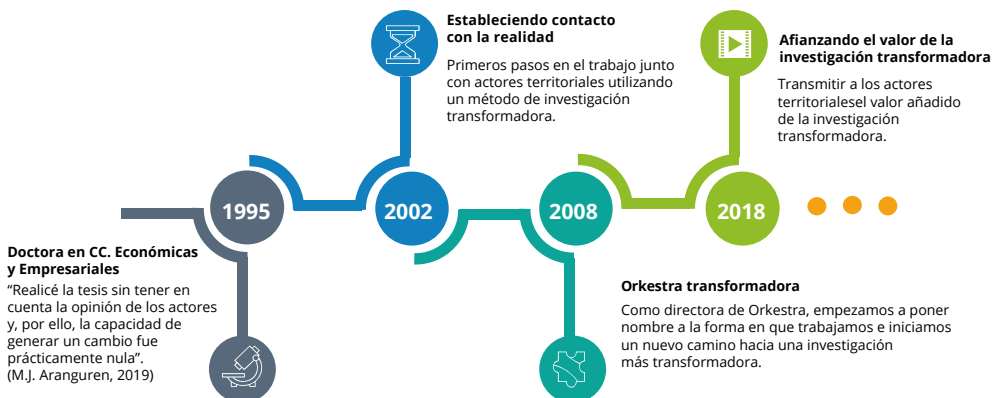
Habitualmente elegimos una metodología teniendo en cuenta su utilidad como herramienta para ayudarnos a obtener resultados. Sin embargo, ¿qué ocurriría si en lugar de considerar esta metodología como algo secundario, la consideráramos como la expresión de nuestros valores y nuestra posición como persona investigadora? Nos sentiríamos más identificados con esta propuesta metodológica gracias a su código de valores. Y esto se vería reflejado en nuestra aspiración (la de personas investigadoras) de ser innovadores en nuestra forma de trabajar.

Esta sensación de pertenencia a un lugar, en este caso, un lugar donde el hecho de que cada persona tenga una forma de interpretar la investigación se vea como algo natural, es lo que Miren Larrea y María Jose Aranguren experimentaron cuando oyeron hablar de la *investigación acción* por primera vez. Para comprender el momento en que la investigación acción conectó con Orkestra, exponemos a continuación, en forma de línea de tiempo, los factores que impulsaron esta relación.

**Figura 3.1. Línea de tiempo de la trayectoria de Miren Larrea**



**Figure 3.2. Línea de tiempo de la trayectoria de María Jose Aranguren**



Ambas investigadoras tienen una característica en común: las dos acercan la investigación a la sociedad con el fin de lograr que la investigación sea transformadora. Como hemos

indicado antes, esta forma de trabajar va más allá de elegir simplemente una metodología. Se trata de un proceso híbrido en el que las personas investigadoras adoptan una postura y seleccionan una metodología como herramienta para interactuar con la sociedad, obtener resultados y llevar a cabo acciones.

En los inicios de sus respectivas trayectorias, como profesionales, en la universidad y como investigadoras, ambas habían trabajado con diversos métodos, pero ya mostraban interés por planteamientos más colaborativos donde los procesos y la cogeneración de conocimiento fueran las formas principales de interacción.

Orkestra fue creado en 2006 con el propósito de aumentar la competitividad del País Vasco, mejorar el bienestar de sus ciudadanos y ciudadanas y generar conocimiento sobre la competitividad regional. Desde su fundación, el instituto ha fomentado la investigación transformadora. Esta debe realizarse de forma continua y se definió como un tipo de investigación que incluyera el análisis y el pensamiento reflexivo, así como evaluaciones y propuestas de acción con el objeto de ofrecer respuestas y soluciones innovadoras a los retos que se presentan, al tiempo que se genera conocimiento. En 2007, Miren Larrea comenzó a trabajar en el departamento de Orkestra del que Mari Jose Aranguren era coordinadora y ambas empezaron a buscar una metodología que se ajustara a su forma de investigar, la cual se basaba en su instinto y valores, en su visión de la investigación como servicio a la sociedad y en su experiencia laboral.

Ese mismo año, asistieron a una conferencia en Santander donde también participaba la Universidad de Agder (Noruega) y que resultó ser su primer contacto con la investigación acción. Este fue un punto de inflexión que llevó a ambas a formarse en este campo de investigación y asimismo a conceptualizar y crear un marco teórico y conceptual de investigación en Orkestra.

Desde entonces, no dejaron de aflorar desafíos. A pesar de que Orkestra pretendía trabajar desde una perspectiva de investigación transformadora, cada equipo investigador del Instituto empleaba un enfoque distinto. En aquel momento, dado que la investigación acción no era una metodología común ni conocida, los actores territoriales, la universidad y Orkestra tuvieron que adaptarse a este nuevo enfoque.

Durante los años siguientes, este proceso de aproximación a la investigación acción fue muy intenso y predominaron tanto los sentimientos de miedo como los de entusiasmo. Desde aquel momento, varios hitos significativos marcaron la orientación del marco de la IADT. Cabe resaltar los siguientes: el comienzo del proceso de investigación acción de Gipuzkoa Sarean, promovido por la Diputación Foral de Gipuzkoa y en el que el marco de la IADT ha sido y sigue siendo un espacio central de experimentación; la primera estudiante de doctorado que utilizó la investigación acción en una tesis doctoral; varias publicaciones sobre el marco cogenerativo, o la conceptualización del papel de las personas facilitadoras. Estos y muchos otros hitos han moldeado el marco de la IADT en Orkestra.

## **Segunda etapa (primera salida conjunta, presentación pública y la creación de un entorno)**

En el proceso de crear un entorno para la IADT en Orkestra, la realización de tesis doctorales que seguían el enfoque metodológico de la investigación acción desempeñó un papel fundamental, formando su *columna vertebral*. La tesis doctoral de Miren Estensoro («Redes locales y territorios socialmente innovadores») fue la primera en incluir la IA de forma efectiva en la estructura y el desarrollo del marco de estudio.

El contexto en el que surgió esta tesis pionera fue muy particular y tuvo que ver con la evolución de una de sus codirectoras, Miren Larrea, y su adopción de la IA.

Otro factor crucial fue que la tesis pertenecía a un programa de doctorado que acogía proyectos de investigación desde una perspectiva metodológica abierta y crítica. Este programa, llamado *Estudios sobre Desarrollo* y dirigido por el Instituto Hegoa de la Universidad del País Vasco (UPV), es un programa interdisciplinar que parte de una perspectiva investigadora de transformación social que incluye una diversidad de enfoques y metodologías de análisis que se alejan de las más tradicionales. La aceptación de la IA como metodología doctoral no es algo que se produciría de modo natural en todos los programas de doctorado de la UPV, pero uno de las personas investigadoras (y también autor de este capítulo, Mikel Zurbano) que participaba activamente en dicho programa tenía experiencia previa con la IADT como supervisor de Miren Estensoro y Pablo Costamagna y dirigió el diálogo con la codirectora. Esta relación de confianza complementó la diversidad metodológica y la actitud abierta del programa.

Debemos indicar que en Orkestra, durante los primeros años de la década del 2000, se forjaron y desarrollaron varios proyectos que emplearon el enfoque de la IADT. Gipuzkoa Sarean fue el más importante y desempeñó un papel crucial a la hora de dar visibilidad a la investigación acción, ya que este proyecto utilizó el enfoque de la IADT como eje estructural. Asimismo, este proyecto influyó en Miren Larrea para que adoptara la IA de forma definitiva como marco metodológico y epistemológico. En este período también se publicó un trabajo de referencia de Miren Larrea junto con James Karlsen (Larrea y Karlsen, 2014), y fue el momento de inicio y creación de los primeros elementos que configurarían lo que ahora es un pequeño ecosistema de la investigación acción en Orkestra. Esta primera publicación conjunta de Karlsen y Larrea formó el cimiento para el nuevo marco.

En este sentido, la tesis de Miren Estensoro marcó otro hito en el proceso. Sin embargo, la adopción de la perspectiva de la IA para su tesis doctoral no estaba prevista inicialmente. Miren Estensoro trabajaba en aquel momento en Goieki, una agencia de desarrollo local en Goierri (País Vasco), y su investigación doctoral pretendía dar respuesta a un interés personal que surgía de su trabajo en la agencia. Los proyectos de desarrollo local y las dinámicas que dirigía y sobre los que reflexionaba en la práctica conllevaban realizar una labor analítica adicional. Como resultado, decidió asumir el desafío de escribir una tesis doctoral.

El planteamiento del proyecto doctoral adoptó la perspectiva de comprender teórica y analíticamente el trabajo realizado por las agencias de desarrollo local y ofrecer respuestas a sus necesidades. En otras palabras, en el enfoque inicial del análisis no se tuvo en cuenta la perspectiva de la IA. La investigación pretendía explorar las agencias de desarrollo dentro del marco de la innovación social y las redes territoriales. Fue después, aunque relativamente al inicio del proceso de elaboración de su tesis, y tras la aceptación de Miren Larrea como codirectora, cuando se acordó incluir la perspectiva de la IA al integrarse la propia experiencia de Miren Estensoro como miembro activo de Goieki. En consecuencia, se añadió un capítulo conceptual en el que interpretaba la investigación acción como forma de innovación social y otro capítulo en que reflexionaba sobre su papel como investigadora y agente de desarrollo local.

En resumen, la visión de la IADT no se introdujo en la tesis como elemento central y en el momento de su diseño inicial, sino más bien como un aspecto adicional que se yuxtaponía al proyecto de investigación inicial. Pero la inclusión de la perspectiva de la IA en la tesis no generó ninguno de los problemas que suelen surgir al someterse a evaluación el proceso de investigación. El motivo fue que la reflexión sobre la IADT se incorporó a la tesis después de su diseño y demarcación iniciales. La propia dinámica inicial de la puesta en marcha de la tesis refleja este hecho. La tesis formaba parte del programa de doctorado Estudios sobre Desarrollo de la Universidad del País Vasco. Para registrar la tesis, debía presentarse una propuesta de investigación consolidada, que debía realizar el o la estudiante de doctorado bajo la supervisión del director inicialmente propuesto, Mikel Zurbano. De acuerdo con la pro-

puesta de investigación, la tesis se limitaba a trabajar en el marco teórico de la innovación social y el desarrollo territorial, que también debía incluir un estudio aplicado de casos prácticos de todas las agencias de desarrollo local de Gipuzkoa, pero no se hacía referencia alguna a la metodología de la IA.

Otro factor que influyó en la decisión de yuxtaponer este enfoque, en lugar de introducirlo como algo que afectara a toda la tesis, fue el miedo a que el tribunal no lo aceptara. Sin embargo, a pesar de todas las dificultades, se puede afirmar que, con esta investigación, el enfoque de la IA se incluyó formalmente en el rango de metodologías consolidadas para tesis doctorales. Según su autora, la IA es una herramienta útil para abordar los procesos de transformación social y económica mediante un método participativo. Por tanto, tras su aceptación como metodología formal para tesis doctorales, esta es una de las lecciones que se pueden extraer del proceso. Como la propia Miren Estensoro señaló:

Descubrir la IADT ha sido decisivo para mi dedicación a la actividad investigadora, en tanto que aúna los requisitos de participación y acción transformadora de la realidad. Un rasgo característico de la IA y el marco IADT es que involucra a la persona investigadora en el proceso y hace que tanto el resultado como el proceso sean igual de importantes. (Extracto de la entrevista realizada por los autores a Miren Estensoro, 2019)

Es por ello por lo que podemos afirmar que con la tesis de Miren Estensoro, la metodología de la IADT se abrió camino en el ámbito de las tesis doctorales que versan sobre el desarrollo local. Pero pese a este reconocimiento inicial e incluso después de varias tesis finalizadas positivamente, la investigación acción, tal y como apunta Miren Larrea, sigue siendo una metodología que apenas se emplea en los procesos de formación de las personas investigadoras doctorales. Con todo, esta tesis marcó el comienzo de una serie de proyectos doctorales que se han desarrollado sucesivamente en el entorno de Orkestra. De hecho, su evolución posterior no puede entenderse sin tener en cuenta esta aportación original.

En la actualidad, lo mismo en universidades públicas como privadas, sigue resultando difícil realizar este tipo de investigación, ya que no es una metodología tradicional o común y no goza del mismo reconocimiento o valor académico. Gradualmente, nuevos métodos, metodologías, y valores se van incorporando a las iniciativas investigadoras, pero este proceso en el contexto institucional tradicional es muy lento.

### **Tercera etapa (crear y asentar los procesos, el marco de la IADT y su entorno)**

Como hemos indicado antes, 2012 fue el año en que Miren Estensoro finalizó una tesis que, por primera vez, incluía un enfoque de investigación acción, integrado en forma de dos capítulos con perspectiva teórica y empírica respectivamente. Esta tesis supuso un hito empírico en la construcción del marco de la IADT, ya que inició un proceso de diálogo entre cada estudiante de doctorado y su entorno. Ese momento marca una evolución significativa en el marco de la IADT y su contexto.

Aun cuando el papel de las y los estudiantes de doctorado tuvo un impacto importante en el entorno, también resulta necesario analizar el rol desempeñado por quienes dirigen sus doctorados. El poder de retroalimentación del marco y el ecosistema reside en el proceso dialógico continuo entre los procesos de transformación (doctorando-doctor-director).

En este apartado, analizaremos cada proceso doctoral integrado por el marco de la IADT. Para ello, estudiaremos más detalladamente la perspectiva de los doctorandos y su contribución al marco de la IADT, además de tener en consideración el papel de los directores y cómo evolucionó todo el entorno como resultado de ello.

Durante la realización de la tesis de Miren Estensoro, el ecosistema de la IADT se encontraba todavía en sus albores y, en el ámbito académico, se vivía una gran tensión debido a la falta de respaldo a esta metodología o aceptación de su validez.

En esta fase concreta, donde prevalecía cierta sensación de inseguridad, el objetivo fue defender el valor de escribir desde la propia experiencia y, a su vez, encontrar actores que, sin realmente saber lo que esta metodología suponía, estuvieran dispuestos a unirse al proyecto. Por tanto, resultaba necesario y prioritario encontrar un espacio en el mundo académico donde este enfoque pudiera desarrollarse libremente en dos dimensiones: (i) para que las personas investigadoras tuvieran un impacto más profundo en la sociedad y (ii) para que los doctorandos y futuros investigadores facilitaran el proceso de aprendizaje de la IADT y contribuyeran al desarrollo y empoderamiento del entorno y marco de la IADT.

De este período, también merece la pena resaltar los resultados obtenidos de la conceptualización de la IADT que se había desarrollado en la fase previa: en 2014, Miren Larrea y James Karlsen publicaron su libro *Desarrollo territorial e investigación acción. Innovación a través del diálogo*. Mediante esta publicación, se formaron los cimientos del marco de la IADT, es decir, el *modelo cogenerativo*. Por tanto, este trabajo, que podría considerarse como una primera aproximación a la creación del marco de la IADT o una conceptualización parcial, se convertiría más tarde en uno de los pilares del proceso.

Pablo Costamagna fue el segundo estudiante de doctorado en este ecosistema. En 2015, finalizó su tesis doctoral «Los procesos políticos y de formación en el desarrollo de las capacidades para el desarrollo territorial», en el que introdujo el nexo entre el enfoque pedagógico y la investigación acción, que desencadenó un proceso de reflexión sobre las capacidades y el papel de la persona facilitadora. Esta reflexión se vio enriquecida por la experiencia laboral de Pablo como practicante de la investigación acción, lo que permitió aunar y descubrir nuevas formas de intercambio y gestión del conocimiento entre el mundo académico y la sociedad.

La investigación acción se convierte en un eje cultural que en parte es una estrategia y en parte una metodología. Al interactuar con la persona investigadora-actora, así como con la persona investigadora en la acción dentro Orkestra, y dentro de un marco de aprendizaje construido a través de diferencias, lo que nosotros aportamos es la dimensión formativa. Y como la formación va de la mano de los procesos de investigación, estamos hablando de un proceso sistémico, un proceso en el que educación e investigación se retroalimentan. (extracto de la entrevista realizada por los autores a Pablo Costamagna, 2019)

Dos años después, en 2017, Silvina Romano, compatriota de Pablo Costamagna, defendió su tesis «El rol de la universidad en los procesos de desarrollo territorial», que se centraba en la posicionalidad y papel de las personas investigadoras. Este proceso doctoral ayudó a reafirmar la posición de las personas investigadoras en la práctica y dio lugar a un debate sobre el reconocimiento y la visibilidad de los investigadores e investigadoras que participan en el proceso de la IADT. Ese mismo año, Miren Larrea y Pablo Costamagna contribuyeron al desarrollo del modelo cogenerativo añadiendo un ingrediente clave: conceptualizaron el rol del actor facilitador mediante la publicación de un libro titulado *Actores facilitadores del desarrollo territorial. Una aproximación desde la construcción social*.

El proceso doctoral de Silvina Romano dio lugar a nuevos debates en los círculos académicos debido a la falta de comprensión de la tesis, lo que hizo que encontrar un «espacio seguro» en la esfera académica fuera un constante desafío. Los siguientes extractos reflejan dicha situación:

10/5/2015: El mundo académico no parece entender que haya pluralidad de puntos de vista. Los procesos sociales no son cuantificables. Sin embargo, ¿cómo se puede cambiar el sistema cuando muchos creen que la medición es lo más importante?

¿Cómo podemos garantizar que la educación muestre la pluralidad de ideas y que cuando hacemos una elección, es importante saber por qué la hacemos? (Silvina Romano, 2019)

Hoy día, existe una duda epistemológica, que es positiva y que nos ayuda a ver otras dimensiones del problema con una perspectiva más amplia, algo que no me había resultado posible hasta ese momento (extracto de la entrevista realizada por los autores a Silvina Romano, 2019)

Durante los dos años siguientes, los conceptos sobre los que se había trabajado entre 2008 y 2017 fueron paulatinamente tomando forma y todos los actores involucrados en el marco de la IADT crearon un lenguaje común, que se utilizó tanto dentro del Instituto como en los proyectos que este compartía con la sociedad. Fue el momento cuando aumentó considerablemente el reconocimiento internacional y ello ayudó a que se plantearan nuevos retos y debates.

Ainhoa Arrona fue la siguiente doctoranda en aportar su grano de arena a la construcción del marco de la IADT. Su posicionamiento nos ayudó a entender que cuando se realiza la investigación acción, no es necesario investigar «desde dentro del proceso» («*insider researcher*»): el marco de la IADT también puede ser un espacio inclusivo y puede reforzarse su valorada capacidad colectiva. Ainhoa realizó su tesis doctoral «Research and multi-actor collaboration in territorial development policymaking» («Investigación y colaboración entre múltiples actores en políticas de desarrollo territorial») después de haber formado parte del entorno de la IADT desde 2008, cuando la Diputación Foral de Gipuzkoa inició un proyecto. Su primer contacto con la investigación acción y el entorno se produjo cuando todavía formaba parte de la diputación. Después de un tiempo, paso de ser actora (Diputación Foral de Gipuzkoa) a ser miembro del equipo técnico investigador y, finalmente, investigadora en el marco de la IADT.

Una de las cuestiones centrales del debate es la posicionalidad de las personas investigadoras. En el momento de realizar su doctorado, Miren Estensoro, Pablo Costamagna, Silvina Romano y Patricia Canto defendieron su posicionamiento interno en el proceso que estaban analizando. Sin embargo, este no era el posicionamiento que buscaba Ainhoa Arrona. Durante la elaboración de su tesis, obtuvo una mayor conectividad con el desarrollo de la IADT como observadora externa que como facilitadora interna.

Me interesa más la investigación acción como objeto de estudio o desde una perspectiva teórica que emplearla como mi propia metodología de investigación. (extracto de la entrevista realizada por los autores a Ainhoa Arrona, 2019)

Como indicaba anteriormente, sabía que no iba a ser una investigadora en la acción. Había estado observando a una durante años y sabía que no iba a ser como ella. Greenwood y Levin (2007) me ayudaron a entender y expresar este instinto. Estos autores describen las aptitudes que debería tener cualquier persona investigadora en la acción y yo claramente no las tengo. [ ] La práctica también afianzó esta idea en mí. Prefiero el trabajo administrativo que asumir un rol facilitador; prefiero redactar un informe que facilitar un taller; realmente disfruto observando personas y procesos, no liderándolos. (diario personal de doctorado, Ainhoa Arrona, 2016)

Ese mismo año, Patricia Canto también defendió su tesis doctoral bajo el título «Research Institutes as Change Agents in Territorial Development. An Analytical Framework on Responsible Research Communication» («Institutos de investigación como agentes del cambio en el desarrollo territorial. Un marco analítico para comunicación de investigación responsable»). En este caso, el rasgo diferenciador es el modo en el que se realizó la tesis. Patricia Canto fue la primera doctoranda, dentro del marco de la IADT, que realizó un ciclo

completo de investigación acción durante su proceso de doctorado. Esto muestra que tras once años de trabajo continuado, pueden desarrollarse las condiciones y capacidades necesarias y que estas son de gran valor. Un aspecto que deberíamos destacar aquí es que su proceso de doctorado puede considerarse como un ciclo completo de IA desarrollado en condiciones favorables.

La investigación acción está adquiriendo transversalidad dentro de nuestros espacios y se intentará priorizar el proceso antes que el resultado. Este paso reforzará y asentará nuestra forma de trabajar sin imponer nuestra metodología a nadie buscando el acercamiento de las distintas formas de trabajar dentro del instituto. (Extracto de la entrevista realizada por los autores a Patricia Canto, 2019)

Mientras se producía un debate en el mundo académico, la situación del trabajo de campo realizado junto con los actores territoriales era completamente distinta: las personas investigadoras en la acción comenzaron a ser reconocidas y el ecosistema empezó a consolidarse.

En el caso de Patricia Canto, se realizó un experimento por el que una tesis doctoral integró un ciclo completo de investigación acción con actores que formaban parte del entorno de la IADT. Por ello, consideramos que nuestro próximo desafío debería ser completar un doctorado utilizando la IA y el marco de la IADT en un contexto desconocido (es decir, con actores externos al entorno de la IADT). Este sería el comienzo de una nueva fase donde continúe el aprendizaje, pero donde los factores y condiciones más determinantes serían externos.

En resumen, el resultado que queremos destacar aquí es la transformación experimentada durante los últimos once años en los procesos de doctorado finalizados empleando la metodología de la IADT. Comenzando por nuestra aproximación a la IA, hemos trabajado sobre la posicionalidad y visibilidad de la persona investigadora y de los actores facilitadores. Además de crear un marco teórico y conceptual, hemos creado una comunidad y un ecosistema con una visión compartida y unos valores comunes donde la investigación y la sociedad trabajan al unísono. Sin embargo, todo esto constituyó la fase de creación y ahora la identidad del marco de la IADT está bien definida. Por consiguiente, podríamos pensar que estamos en la transición a la siguiente fase.

Por otro lado, nos gustaría hacer hincapié en el importante papel que desempeñaron los directores de las tesis a la hora de crear el marco. Mientras que los doctorandos adoptaron un rol más visible y sus tesis reflejaron los avances logrados, los directores desempeñaron múltiples roles como cuidadores, cazadores de tendencias, generadores de las condiciones y capacidades e impulsores del cambio.

Todos fueron protagonistas y aprendieron mucho durante el proceso, pero cada uno desde una posición diferente y con competencias distintas.

## **Una síntesis de los procesos de doctorado en el contexto de la IADT**

La figura 3.3 muestra la contribución de los procesos de doctorado a la evolución del marco de la IADT. Como puede observarse, la contribución de cada doctorando ha sido única y, por eso, la evolución del marco no es lineal. Además, la mayoría de las tesis desarrolladas tienen un claro vínculo con la investigación acción y, por tanto, no se puede ignorar el papel de quienes las dirigen.

En cambio, el rol de los directores sí tuvo una evolución lineal, lo que es lógico, puesto que su principal objetivo era la de ser visionarios y guiar a las y los estudiantes de doctorado

entre las incertidumbres que surgen en los procesos doctorales. Una de las peculiaridades y elementos clave en el desarrollo del marco es que Miren Larrea participó directa e indirectamente en todos los procesos de doctorado, permitiendo la libre experimentación con la investigación acción. Las personas investigadoras que supervisaron estos procesos también aportaron la conexión a temas externos y facilitaron la aceptación de la metodología en nuevos entornos.

Por último, podemos concluir que los procesos de doctorado son espacios para la experimentación y, al conectar todos ellos, quienes los supervisan contribuyen a la construcción colectiva del marco.

**Figura 3.3. Evolución del entorno de la IADT gracias a los procesos de doctorado**



Fuente: elaboración propia.

### Cuarta etapa (¿y el futuro?)

El objetivo de la cuarta etapa, que no la última, al igual que este libro, es recoger todo lo vivido y reflexionar sobre lo que pasará de ahora en adelante. En este sentido, podríamos aventurarnos a decir que a partir de ahora, el futuro del marco de la IADT será más internacional y que se enfrentará a retos aún más exigentes.

En las anteriores etapas, hemos ampliado nuestro conocimiento sobre la idea del marco y sobre cómo empezó todo. Asimismo, hemos sido capaces de analizar su evolución y la influencia de los procesos de diálogo que tuvieron lugar en el marco, entre los doctorandos y quienes los dirigen.

El marco de la IADT construido durante los últimos once años nos ha permitido crear una comunidad interdisciplinar en la que actores públicos y privados del territorio, la sociedad y el mundo académico trabajan por el bien común mediante una gobernanza colaborativa y emergente donde la experimentación y la evaluación continuas constituyen la base para el aprendizaje y ayudan a construir el marco. Este posee un gran potencial para afrontar la carencia de las ciencias sociales al acercarse y abordar los retos de la sociedad de una forma directa y accionable. Pero su mayor potencial reside en su capacidad de tejer y consolidar redes entre los actores del desarrollo territorial de una forma natural.



Si echamos un vistazo a lo que está ocurriendo en el mundo académico, podríamos afirmar que se está produciendo una revolución pedagógica que está cambiando el modo de ver y vivir la universidad, ya que los métodos de aprendizaje son ahora más interactivos y didácticos y están más próximos a la realidad. El marco de la IADT y, más específicamente su metodología, poseen un tremendo valor para transformar el mundo académico y los procesos de generación de conocimiento, comenzando por la realización de tesis doctorales y terminando por su capacidad y modo de transferir el conocimiento.

A pesar de que es cierto que la IADT van siendo poco a poco aceptada por las comunidades participantes, sigue habiendo grandes retos por delante, por ejemplo, hacer crecer la comunidad de la IA, seguir demostrando su validez como metodología y lograr el reconocimiento definitivo por parte de los diversos ámbitos académicos. En resumen, los actuales objetivos son que la IADT continúe avanzando y la construcción de un modelo de desarrollo territorial sostenible.

Al llevar a cabo este estudio, hemos tenido la oportunidad de dialogar con todas y todos los actores del proceso y también entre nosotros (autores y autoras) como sujetos activos que han participado en él.

Igualmente debería resaltarse que la coautora de este capítulo ha comenzado recientemente a practicar la investigación acción y el proceso de escritura de este capítulo le ha ayudado a reflexionar sobre su papel en el entorno de la IADT y a entender, aprender y valorar todo lo que ha logrado hasta ahora.

Lo construido hasta ahora es singular y especial, una comunidad con una forma diferente de trabajar, interactuar e investigar, cuyo objetivo es que todos los participantes salgan beneficiados. La clave son las personas y su comportamiento, pues escuchan activamente a todos los participantes, así como su disponibilidad y capacidad de adaptación durante los procesos. El futuro se construye día a día, y nuevos miembros también podrán contribuir al entorno en función de sus necesidades y gracias a lo aprendido hasta ahora y a su entusiasmo.

Por este motivo, nos gustaría terminar este capítulo trasladando un mensaje de esperanza para el futuro y animando al resto de compañeros y compañeras investigadores en la acción a escribir libros similares con sus propias experiencias y propuestas.

En conclusión, la clave de la construcción del marco teórico y conceptual de la IADT se basa en los procesos de diálogo entre quienes realizan tesis doctorales, sus directores y directoras y los actores del territorio. Asimismo, el aprendizaje continuo nos permite crear un lenguaje común que puede servir como base para el desarrollo de una metodología donde todos nos reconozcamos.

Los y las estudiantes de doctorado pueden tener un protagonismo mayor en el proceso, pues son ellos y ellas quienes elaboran sus tesis sobre el proceso. Además, las formas con que interactúan con sus directores e interpretan el proceso, más que una mera herramienta, resultan cruciales para obtener un resultado final satisfactorio. Esta interacción acerca su investigación a la realidad del desarrollo territorial y contribuye a la sostenibilidad de las acciones diseñadas, y finalmente, lleva a que tanto directores como doctorandos se conviertan en actores del proceso.

Con todas sus luces y sombras, el marco de la IADT ha sido, es y será un marco en el que territorios, comunidades y personas pueden crecer, aprender y evolucionar. Sus valores constituyen la base sobre la que se construyen los procesos y las decisiones se toman junto con las personas de forma participativa.

Por último, aunque no por ello menos importantes, los retos futuros para la práctica y desarrollo del marco de la IADT son los siguientes:

- Desarrollar una visión sistémica del marco.
- Formar a actores mediante una educación tanto formal como informal.

- Reformar y promover redes académicas en el ámbito internacional así como nacional.
- Crear espacios abiertos para compartir y construir una visión común a partir de diversos enfoques de investigación.

## **Bibliografía**

Larrea, M. (2019). The PhD thesis as a threshold into action research: an invitation to educational action researchers to collaborate with supervisors and students in peripheral environments. *Educational Action Research*. DOI: 10.1080/09650792.2019.1702075.

Romano, S. (2019). Slaying my own ghosts: My process into action research. *Action Research*, 17 (3), 344-356.

## Capítulo corto 3

# Reflexiones y experiencias de investigación acción desde la perspectiva de una persona practicante

*Fiammetta Wegner*<sup>1</sup>

Fue en una reunión de investigación acción (IA) en la Universidad de Chalmers en Gotemburgo organizada por AR+ y el Foro de Transformaciones donde conocí a Miren por primera vez. Las dos teníamos un interés en común, la de experimentar con la IA en espacios situados fuera del contexto académico con el objetivo último de entender cuál es la mejor manera en que este método de investigación puede ayudar al cambio social.

Entre los varios temas que surgieron en tal reunión, hay dos con los que me encuentro a diario en mi práctica de investigación acción participativa (IAP). Uno se refiere al aprendizaje de cómo puede llevarse a cabo la IA en espacios no académicos; y el otro es el potencial de la IA para aprovechar la transformación individual para el cambio social. Cuando Miren me propuso que participara en este libro sobre la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial, le sugerí esos dos temas, que también se abordan en el capítulo de Amaia y Mikel pero desde una perspectiva académica y en el contexto de una práctica de doctorado.

Mis primeras experiencias de IA fueron a través de un máster impartido en el Institute of Development Studies (IDS), y después, mediante la práctica de investigación acción participativa organizada en torno a una ONG llamada Recrear International y en colaboración con una red de personas investigadoras y emprendedoras. En Recrear, entendemos la IA no solo como un conjunto de valores, sino también como una disciplina y una metodología que puede aplicarse a casi cualquier aspecto de nuestro trabajo. Así, en Recrear abordamos tanto las evaluaciones estratégicas y retiros en equipo como los proyectos de investigación externos como procesos de IAP. Además, mantenemos las puertas abiertas a colaboraciones con personas y grupos de un amplio espectro de disciplinas que nos interesan. Hasta ahora, esto nos ha llevado a trabajar con grupos de jóvenes, terapeutas y curanderos, profesionales de teatro social, colectivos de danza y músicos, especialistas en desarrollo y videógrafos, entre otros.

---

<sup>1</sup> Directora de Estrategia y Aprendizaje de Recrear International.

## Desde mi experiencia, ¿cómo es la IA fuera del ámbito académico?

Históricamente, la IA ha evolucionado tanto dentro del ámbito académico como fuera, por ejemplo, en el ámbito del trabajo comunitario en América del Sur con Orlando Fals Borda, o en contextos de desarrollo organizacional como es el caso de Peter Reason. La IA tiene la capacidad de evolucionar a través de diferentes espacios, prácticas y disciplinas, enriqueciendo todas ellas y creciendo a su vez de esta manera. En este apartado, completo la perspectiva del capítulo de Amaia y Mikel, que se contextualiza en el ámbito académico, con el punto de vista de otros entornos.

En Recrear, diversas colaboraciones con organizaciones de base popular y de practicantes de la IA nos han permitido experimentar, mezclar y adoptar diferentes prácticas y herramientas para mejorar nuestro enfoque de IA. A modo de ilustración, en algunos de nuestros programas trabajamos con una comunidad colombiana llamada El Juego Consciente, cuyos miembros inspiran prácticas de curación para la transformación de conflictos. Colaborar con ellos en procesos terapéuticos colectivos en los que se permite que el conflicto surja y se aborde de manera que produzca resultados, nos condujo a plantear nuestras investigaciones participativas con una mayor presencia emocional y la capacidad de reservar un espacio para la vulnerabilidad.

Dado que la mayoría de los miembros de Recrear estamos interesados en la utilización de métodos artísticos, tales como la escritura, el teatro y el movimiento creativos, solemos acompañar nuestras exploraciones de IAP con prácticas creativas. Esto nos permite explorar a través de facultades distintas a las racionales, en particular, mediante la encarnación y expresión de las emociones. A través de dicha práctica es posible llevar a cabo un ejercicio de introspección de forma que este genere cambios y que nos brinde nuevas posibilidades de transformación individual y colectiva.

Gracias a esta concepción amplia y creativa de la IA, nuestras pesquisas a través de esta disciplina nos permitieron crear oportunidades de investigación que nos llevaron a explorarnos a nosotros mismos y nuestras interacciones colectivas de una manera mucho más profunda, transformadora y emocionante, y en las que fuimos capaces de abordar nuestra transformación interna desde una posición de mayor conocimiento emocional y de autenticidad relacional.

Esta actitud receptiva hacia la exploración y transformación de uno mismo, nos permite crear dinámicas de aprendizaje y cambio más eficaces a nivel organizativo y, además, nos informa sobre la forma en la que nos relacionamos con nuestros colaboradores y otras entidades de nuestro ecosistema.

## De la transformación interna al cambio social

La mayoría de las personas conviene en que nuestro propio sistema interno es un reflejo del externo y viceversa, y que, por lo tanto, para que una transformación social prospere, necesitamos trabajar ambos niveles. Al mismo tiempo, todos sentimos la necesidad de actuar con prontitud, puesto que, cada vez más, la catástrofe medioambiental es percibida por todos como una realidad; los sistemas políticos están en crisis; la desigualdad, la injusticia y la intolerancia asolan nuestro mundo; y no parece que nuestros sistemas de educación y producción de conocimientos nos estén facilitando responder a tiempo a tales crisis. Aquí profundizo en la conexión entre el proceso de introspección, que podría integrarse de forma más explícita en los programas de doctorado, y un cambio social más amplio.

A algunas personas les preocupa que el prestar demasiada atención a las transformaciones a nivel interno pueda obstaculizar la acción a nivel sistémico. Watkins y Shulman (2008) argu-

mentan que es raro que un proyecto de IA consiga ser al mismo tiempo analítico e impactante. Sin embargo, creo que es fundamental que se preste atención no solo a la acción en sí misma, sino también a buscar un espacio para la reflexión crítica tanto interna como externa.

De acuerdo con mi experiencia, el proceso de autoanálisis es un ingrediente esencial para el cambio social. Concedernos un tiempo y un espacio para entender nuestra relación personal con el cambio que queremos producir, nos ayuda a hacernos preguntas difíciles y a poner la lupa sobre nuestros puntos débiles.

Nuestro mundo es complejo y está repleto de dinámicas inútiles, que son difíciles de identificar y atender. Pero ello es posible si nos exploramos con preguntas como: ¿cuáles son mis intenciones, prejuicios, creencias?, ¿cómo puedo contribuir al cambio?, ¿estoy haciendo algo para obstaculizarlo? ¿estoy usando toda mi energía para producir el cambio? ¿Puede ayudarnos el hecho de no replicar premeditadamente los sistemas inútiles, estructuras, normas y dinámicas de poder que, de otra manera, podríamos reproducir de forma inconsciente? Como un participante en la reunión de IA expresó una vez de forma maravillosa, podríamos quedarnos atascados sin poder salir del *parking* de la investigación, queriendo hacer el bien, pero estancados en un sistema que no nos permite hacerlo.

No obstante, es preciso señalar que la introspección creativa no actúa como una fórmula mágica que nos libera automáticamente de las normas, estructuras y sistemas que dificultan nuestra visión y práctica, ya que al fin y al cabo, la realidad de muchos investigadores y profesionales que trabajamos en instituciones y organizaciones es que estas perpetúan la opresión, la colonización, el cambio climático, la desigualdad y las relaciones nocivas. Por eso es de vital importancia que nos mantengamos vigilantes.

Cuestionarnos a nosotros mismos y a qué contribuimos, nos ayuda a nombrar y hacer visibles esas estructuras, normas y dinámicas inútiles, para que podamos hablar sobre ellas, desafiarlas y, con el tiempo, cambiarlas. Una persona o un sistema que es incapaz de examinarse a sí mismo, de realizar un autoanálisis y una autocrítica, junto con todo el aprendizaje que tales procesos conllevan, en mi opinión, es un sistema que no es capaz de transformarse. Además, en la muy ardua tarea de buscar el cambio social, conocer nuestra actitud y valores puede ayudarnos a mantenernos centrados mientras navegamos a través las complejidades.

La tarea de introspección no es fácil, es más, probablemente sea tan ardua como intentar conseguir un cambio sistémico. Puede ser agotador y desconcertante, pero también puede ser un acto revolucionario, revelador y divertido. Para mí, en Recrear, contar con un grupo de compañeros dispuestos a explorar mediante prácticas y colaboraciones experimentales ha resultado ser un gran activo. Al cocrear, juntos, de manera valiente e intencionada estos espacios de introspección, y mediante la energía generada en las prácticas creativas, hemos podido prestar cada vez mayor atención a cómo hacer aflorar el conocimiento emocional y encarnado en cada persona. Estos pueden ser unos activos increíbles para la IA y el cambio social, si sabemos cómo acceder a ellos y aprovecharlos.

## Reflexiones finales

Sobre la base de mi experiencia de aprendizaje con la IAP, la forma en que esta disciplina está evolucionando y se extiende fuera del ámbito académico, especialmente hacia espacios de activismo, espirituales y artísticos dirigidos por jóvenes, puede proporcionarnos una perspectiva fascinante e inspiradora y el tan necesario sustento para preservar la esencia generadora y transformadora de la IA.

Las colaboraciones con actores que operan en diferentes contextos y disciplinas y que realizan investigaciones colectivas a nivel interno, podrían ayudarnos a pasar *de una menta-*

*lidad de ego-sistema* a otra de *eco-sistema* (Otto Scharmer, 2013), lo que permitiría un cambio profundo de nuestra consciencia y así comenzar a cuidar del ecosistema en el que vivimos, y a actuar y a influir sobre él en sintonía con sus necesidades.

Potencialmente, esto nos puede llevar de un cambio a nivel interno a uno sistémico y a vincular nuestras necesidades de transformación personal a las de nuestra sociedad en su conjunto, creando al mismo tiempo un nuevo ecosistema que sostenga, inspire y alimente nuestros esfuerzos.

En el caso de los estudiantes de doctorado, la creación de colaboraciones en dichos espacios puede proporcionarles un aprendizaje, la necesaria inspiración y redes de apoyo que podrían ser fundamentales para su comprensión y visión de la IA, así como para situar sus proyectos en un contexto más amplio de esfuerzos por el cambio social.

## **Bibliografía**

- Scharmer, O. (2013). *From ego-system to eco-system economies*. Open Democracy. Retrived from: <https://www.opendemocracy.net/en/transformation/from-ego-system-to-eco-system-economies/>
- Watkins, M. y H. (2008). *Liberation arts: amnesia, counter-memory, counter-memorial, in Toward psychologies of liberation*. Basingstoke: Palgrave.

## Post experiencial 3

# Más allá de la frontera entre investigación acción y la investigación tradicional

*Hans Christian Garman Johnsen*<sup>1</sup>

Un hecho frecuente en la investigación acción (IA) ha sido la de argumentar por qué este tipo de investigación debe ser considerada tan válida como la *investigación tradicional*, aunque se desvíe de esta. El argumento central de esta narrativa es que la adopción de la metodología de la IA a menudo representa una ruptura de la persona investigadora con la posición (positivista) que predomina en la universidad y que, por tanto, le lleva a posicionarse, a veces, en contra de la práctica común. A este respecto cabría señalar que muchos estudiantes de doctorado que han escrito su tesis en el contexto de la IA podrían identificarse con dicho relato y es precisamente en este punto donde conecto con el capítulo de Zumeaga y Zurbano de este volumen para compartir mi propia experiencia.

Así, si vamos más allá de este tipo de relato, cabe preguntarse también si es posible sacar algún provecho de la confrontación entre la IA y la *investigación tradicional*. Hace unos años, elaboré la figura 3.4 para ilustrar las tensiones existentes en la comunidad académica en cuanto a cuestiones relacionadas con los enfoques de la investigación. En un extremo se sitúa la investigación desvinculada de la práctica social que identifica aquellas estructuras que son universales, complejas de descubrir y de naturaleza abstracta. En esta posición, la investigación representa las críticas o la renovación del conocimiento establecido. Su objetivo es descubrir leyes duraderas y a largo plazo de las relaciones causales. La teoría general de la relatividad de Einstein sería un claro ejemplo de este tipo de investigación. En el otro extremo se sitúa una investigación cercana a la práctica social que se realiza a nivel local, que es sencilla en el sentido de ser fácilmente accesible, y por medio de la cual se obtienen resultados a corto plazo y se resuelven problemas de contextos concretos y, por ello, dicha investigación no es necesariamente reproducible. Aquí se sitúan los investigadores que resuelven los problemas prácticos, es decir, aquellos que Donald Schön y Stephen Toulmin llamaron el *practicante reflexivo* y el *consultor inteligente*, respectivamente.

Tal y como yo lo veo, la cuestión sobre la que hay que reflexionar es si todo el desarrollo del conocimiento a lo largo de este continuo es ciencia. O dicho de otra forma nos podríamos plantear la siguiente pregunta: ¿tiene la discusión sobre la diferentes formas de integrar

---

<sup>1</sup> Profesor de la Universidad de Agder y profesor adjunto de la Universidad de Deusto.

investigación y práctica algo que ver con la ciencia? Y en relación con esto: ¿qué son la ciencia y el conocimiento científico? ¿Tienen la forma en que organizamos la investigación o las opiniones hegemónicas en la universidad sobre las metodologías de investigación algo que ver con la cuestión de qué es la ciencia? Karl Popper identificó el *problema de la demarcación*; la frontera entre la ciencia y la no ciencia. ¿Puede identificarse esta frontera a lo largo del continuo en la siguiente figura?

**Figura 3.4. X Niveles de integración entre la investigación y la práctica**



Otras dimensiones de la producción de conocimiento:

- local (contextual)/universal
- sencilla/compleja
- a corto plazo/a largo plazo
- concreta/abstracta
- tradicional/crítica

Fuente: elaboración propia.

Llegados a este punto, permítanme intentar reflexionar brevemente sobre por qué es relevante hacerse estas preguntas. Kurt Lewin, considerado el padre de la investigación acción, estuvo muy influenciado y abogaba firmemente por el positivismo lógico. Asimismo, la teoría del sistema sociotécnico (STS), estrechamente relacionada con la IA en muchos aspectos, está próxima al pensamiento positivista. Por tanto, la división no es necesariamente entre IA y positivismo, sino la cuestión es: ¿qué es una buena investigación, qué es una buena ciencia y qué tenemos que hacer para conseguir las?

A principios de los años 90, Bjørn Gustavsen, un pensador fundamental dentro de investigación acción, respondió a la crítica de que la investigación noruega sobre la calidad de vida laboral no era una investigación científica con un intento de desarrollar una base filosófica más sólida para dicha investigación. Esta tentativa se convirtió en un *enfoque dialógico* de la investigación sobre la calidad de vida laboral. Por lo tanto, creo que la respuesta correcta a la anterior pregunta es que *la buena investigación y, por ende, la buena ciencia pro-*



*fundizan en los fundamentos de nuestro pensamiento y conocimiento.* Probablemente esto ocurra en todos los casos independientemente de dónde uno se encuentre en el continuo ilustrado en la figura 3.4. Para sustentar este argumento, uno podría recordar a pensadores tan diferentes como Karl Popper y Hans-Georg Gadamer. Ambos hicieron severas advertencias en contra de la concepción de la ciencia como únicamente procedimientos, métodos y su repetición.

Por consiguiente, la reflexión sobre nuestro propio enfoque de la ciencia suele ser el primer paso para desarrollar una postura que nos permita romper con las convenciones y las formas de pensamiento repetitivas e institucionalizadas que, en el mejor de los casos, no nos proveen de ciencia sino de una especie de copia del conocimiento existente. El siguiente paso consiste en utilizar la libertad que nos conceden dichas convenciones para desarrollar el conocimiento científico.



## **PARTE II**

*La investigación acción para el desarrollo territorial*  
en la intersección entre estrategias educativas y territoriales

## **PART II**

*Action research for territorial development* in the intersection  
of educational and territorial strategies



## Chapter 4

# Creation of individual capacities in Action Research for Territorial Development

## Contributions from the Pedagogical Approach

*Pablo Costamagna*<sup>1</sup>

This chapter addresses the relationship between the Pedagogical Approach (PA) for Territorial Development and Action Research for Territorial Development (ARTD) in a postgraduate training program linked to a research institute. In Rafaela, Argentina, it is customary to work with the view of combining the creation of individual and collective capacities as one of the core elements of the integration of approaches. The aim of this chapter is to improve the conceptualization of ARTD through the strengthening of its approach to individual capacities. For this purpose, the first step is the analysis of how, within the context of Rafaela, these two approaches have strengthened each other to propose how ARTD can incorporate some of these learned lessons into its frameworks.

In order to describe and analyze the process, we contextualize it within the Master's Degree in Territorial Development Program of the Rafaela Regional College of the National Technological University, Argentina (Master's Degree Program or MTD ) and the Institute for Technological and Social Research for Territorial Development (Praxis) belonging to the same School in Rafaela, Santa Fe province, Argentina.

To further contextualize, it is worth mentioning that my educational background is linked to popular education and the teachings of the Brazilian educator Paulo Freire. These ideas merged with other more academic perspectives, such as economics and politics, and with my experience of being a member of the local government and having worked in other Latin American territories. Since more than a decade ago, along with the research for my PhD in Development Studies, these influences have been back as I worked on the construction of the PA and I started an interaction with Orkestra, Instituto Vasco de Competitividad and ARTD. It is also important to note that this process is not constructed by one person, but by teams and their interrelations, thus, this document is narrated as a personal experience in some parts and from the third person singular or plural in other parts, as a strategy to make these situations visible.

---

<sup>1</sup> Instituto Praxis-Universidad Tecnológica Nacional. FRRA/Universidad Nacional de Rafaela. Argentina.

The PA construction started in 2009 as a critical approach to our training and support practices in territorial development processes in Latin America. It was first developed within the framework of the Training Program for Territorial Development with Inclusion for Latin America and the Caribbean, IDB-MIF<sup>2</sup> (Conecta DEL). The teaching methodologies conditioned our way of establishing connections with the actors and prevented ourselves from being consistent with the dialog, the new governance and the creation of the local capacities we stated in the definitions of territorial development. As explained further on, this process of construction continued and was strengthened in the Master's Degree Program and in Praxis.

In 2010, the connection with Orkestra started, and we came into contact with the ARTD through Miren Larrea. It was in this relationship that we saw the usefulness of working on change in real time based on the identification of shared problems. The learning process consisted of several phases. At the beginning, the interaction led us to reflect on how to *support* processes with action research at Praxis, and later we got to discover this approach more deeply and its pertinence to strengthen the *co-construction* of knowledge in action.

The main context in which this complementation is being implemented consists of the Master's Degree Program, a realm for regulated training whose approval as postgraduate degree course was obtained in 2009 and has been taken by more than 100 students; and the Praxis Institute, a center created in 2014 mainly focused on action research<sup>3</sup>.

In this brief summary, it is important to note that the relationship between the Master's Degree Program/Praxis and Orkestra produced a rich and substantial network of interactions. Doctoral theses, shared articles and books were produced, such as the series developed in collaboration entitled "Desarrollo Territorial". In addition, there were visits to Rafaela (Argentina) and to Orkestra by the researchers, participation in lectures of the Master's Degree Program, in workshops hosted by the organizations and in long-term projects, all of which have made it possible to keep and strengthen the bond between both communities and, above all, to expand the learnings over time.

*Based on the above, the objective of this chapter is to explain the contributions we are making from Rafaela to the development of ARTD through the integration of the pedagogical approach, strengthening bonds and interactions between the teaching and learnings than emerge from working with ARTD.* This contribution translates into the proposal of a qualitative leap in the relationship between the creation of individual capacities (more closely linked to the PA) and collective ones (more closely linked to ARTD) in the territories.

Having said that, the question that guides the article and serves as a personal challenge is: What reflections can be useful for other processes or for other researchers who want to integrate training in ARTD?

## Conceptual cores and their interactions

As mentioned in the Introduction, ARTD has been integrated in Rafaela as a format that is different from that of the Basque Country. Its main difference is that ARTD, in principle, is

---

<sup>2</sup> Specialized program for the training and creation of capacities for Territorial Development based on different Latin American countries. For more information: [www.conectadel.org](http://www.conectadel.org)

<sup>3</sup> The Praxis Institute's mission is to deepen research and broaden knowledge on territorial development by promoting social research linked to collective construction in close relationship with the Master's Degree in Territorial Development Program. <http://mdt.frra.utn.edu.ar/web/> The areas on which it specializes are: systematization of experiences, support from action research, basic research, training, information systems and networks. It shares the administrative and managing structure with the Master's Degree in Territorial Development Program.

integrated through its complementarity with the PA (with an emphasis on training) within the framework of a definition of territorial development linked to capacity building as a central strategy of change. Thus, it is necessary to briefly describe the characteristics of each approach and its synergies.

### *The Pedagogical Approach for Territorial Development*

The PA is a Latin American perspective to understand knowledge construction within territorial development with a primary focus on training, which, in turn, has a trajectory with multiple influences. One of them originates from the economic territorial realm. In the 1990s and early 2000s, the perspective was built, among other factors, from concepts linked to the technical progress of industrial systems generated from the Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC) and the works by a series of prominent authors in this region such as Francisco Albuquerque (1997, 1999, 2008), José Arocena (1995, 1998), Sergio Boisier (1999, 2004), Oscar Madoery (2005, 2008), among others. It was also part of the implementation of programs to support the productive development of the IDB-MIF, such as companies, networks and chains, of the debates by the Territorial Development Network of Latin America and the Caribbean (RED DETE ALC) and of the practice of a significant number of trainers, who were had more systemic and multidisciplinary views (Costamagna 2015, Costamagna and Larrea 2017).

In this context, the PA calls for a revision of the relations between actors in the territory and is defined as *a way of viewing and acting in the construction of learning processes for change in the territory, consistent with a social and political construction* (Costamagna, P., Spinelli, E. and Pérez, R; 2013, p. 5). The PA is a way of understanding the relation between theory and practice; acknowledging the other (local knowledge, practices and experiences); connecting and constructing based on dialog and conflict resolution, promoting democratic instances.

This view, which is greatly influenced by Freire and critical pedagogies, made changes possible in our ways of thinking and carrying out territorial development. As a result of these reflections, contributions and learnings, we outline, as a synthesis, the elements of the PA (Costamagna and Larrea, 2015):

- Evolution from traditional training to the praxis concept.
- Capacity building and territorial development as an objective.
- Assuming the lack of neutrality of the trainer.
- Working in a cogeneration process.
- Integrating the relationship with the context of training processes, the importance of context.
- Incorporating process communication and systematization.
- Integrating the debate about the people who train, facilitate and have expert knowledge.

### *Action research for territorial development*

Through collaboration among researchers involved in the development of both perspectives, an active dialog with ARTD began as part of this process of construction, reflection and change of the PA, with the basic principles of Action Research for Territorial Development (ARTD) as a starting point, which are the following (Costamagna, Larrea 2015):

- connection between action research and territorial development;
- pragmatic approach;
- recognition of the social researcher as the actor generating change;
- interpretation of conflict as a natural situation in territorial development;
- orientation towards the construction of collective knowledge in action;
- lack of neutrality of researchers;
- interpretation of dialog as a basic process of territorial development and of the agora as an opportunity for dialog.

In this path of multiple interactions, ARTD provided the PA a view of the future, and the possibility of working with the actors on mid- and long-term problems. Besides, it incorporates the idea of reinforcing collective capacities for change and strengthens the concept of dialog. Action research revalues the latter from the concept of the agora, defined by Karlsen and Larrea (2015) as the space where science speaks to the public and the public responds to science.

Regarding the influences of the PA on ARTD, the former is reflected on its own name, incorporating the concept of TD. The literature that serves as a starting point for ARTD deals with regional innovation systems, but makes use of two definitions closely linked to the reflection hold in Latin America. The first is that of territorial development as a process of creating (and strengthening) capacities with the objective of improving the economic well-being of a community collectively and continuously (Albuquerque, F., Costamagna, P., Ferraro, C., 2008). The second is that of territorial development as a process of mobilization and participation of the actors (Albuquerque, 2012).

Another influence of the PA is that ARTD incorporates training with greater force and adds the roles of the trainer and the expert as part of these change processes, adding the possibility of working on individual capacities.

Finally, there is an idea that closely interrelates these two perspectives and backs up their mutual influence: both can be considered capacity building strategies for territorial development. The ultimate aim of the PA is explicitly expressed in terms of capacity building, whereas the ARTD's is expressed through its concept of collective knowledge in action, stated as a collective capacity.

It is important to note that we consider that individual capacities are acquired through formal and informal training processes, and that it is assumed that this training promotes the possibility of being facilitators of change who will challenge existing dynamics and propose new ways of doing things (Girardo, C; Martínez Pellegrini, S; Salgado Locela; LH; Costamagna, P, 2016, p. 236) Collective capacities, on the other hand, transcend individual ones, are shaped through the action of groups of actors/institutions, and make it possible to obtain results on scenarios where the individual is insufficient. However, it is necessary to continue reflecting to incorporate, for instance, Amartya Sen's perspective, which deepens on the real capacity of people to be or do something, and reflects on freedom and exercising rights in combination with reflections on the training of agents in a world of traditional institutions which tend to be rather inflexible towards innovation, where people must struggle from a weakness position in change processes.

Likewise, it is important to highlight that, although, in many cases, our practice and our narrative are fragmented between individual capacities on the one hand and collective capacities on the other, there are indeed relationships: in specific collective processes, the individual is developing, learning and vice versa. The search for a view with new combinations leads us to work on this chapter and raise awareness of how these capacities feed into each other.



### *Other influences on the capacity building process*

In this path, it is important again to make reference to Paulo Freire as one of the Latin American authors that best supports the process. His ideas of working collaboratively on training and research for achieving a transformation provide a theoretical framework: There is no true word that is not the unbreakable union between action and reflection, and thus, that is not practice. Hence, saying the true word is transforming the world. (Freire, P, 2012, p.97) The same author says: As I teach, I go on searching, inquiring. I teach because I search, because I inquire others and inquire myself. I investigate to confirm, confirming I take part, taking part I educate others and I educate myself. I investigate to know what I still do not know and communicate or announce the truth (Freire 1997 p. 14). He emphasizes the integration between training and research when he says that there is no teaching without research nor research without teaching (Freire 1997 p. 14).

These ideas are interconnected with other thoughts present in Latin America that are not mainstream or part of the hegemonic practice, such as Epistemologies of the South, with approximations to education and social processes. In these, the way in which we relate to the world, the place of the other, how learning is built, how democracy is deepened and how we work with greater respect for cultural diversity and in a different relationship between humans and nature are resignified.

Moreover, the complexity we already dealt with in Costamagna and Larrea (2017) is present in terms of the existence of several factors that influence on territories: people acting with autonomy, flows, uncertainty, emerging processes and the assumption that, in a system, the whole is more than the sum of its parts, among other things.

In addition, as stated by Edgar Morín (1984, 2000, 2002) in his great work, complex thinking proposes addressing knowledge of reality in a multidisciplinary and multireferenced way, and he makes a very critical examination of simplistic, lineal and unconnected analyses. Clearly, the practice of dividing investigation and training, or dividing the university in unconnected departments, or separating society from the university is not congruent with this strategy, because it cannot lead to significant actions that promote change.

With these ideas about education, social processes, the multidimensional perspective and the integration of training and research, we provide an introduction to our point.

### **Rafaela, a space for the integration of approaches**

The aim of this section is to illustrate the process taking place in Rafaela, with the idea of integrating approaches from training and action research.

#### *The initial consolidation stage of the pedagogical approach*

The Rafaela Regional College of the National Technological University, in collaboration with institutions from the city, raised the necessity of a new training program to respond to the new challenges in the region. In 2009, the Master's Degree Program was launched, which at the beginning of 2019 began its fifth edition (two years per group of students) with the approval of the National Commission for Educational Evaluation of the Ministry of Education. Around 125 students from diverse institutions from Rafaela, its region and other regions of Argentina, Uruguay and Colombia attended the program, with courses delivered by Argentinian and foreign lecturers.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Master's Degree in Territorial Development Program website. UTN FRRA <http://mdt.frra.utn.edu.ar/web/>

Within the framework of the pedagogical approach for territorial development, the Master's Degree Program promoted the following activities, at the same time it learned of its own teaching-learning process:

- the analysis of cases with the presence of actors from different organizations;
- the conduction of research to later reflect upon policies;
- papers by students about journalistic articles to promote debates in the region;
- participation by the coordinators of the Master's Degree Program in strategic coordination activities in order to promote a relationship between the university and the territory in which knowledge not only derives from what is learned in the classroom (Master's Degree in Territorial Development Program, 2013/2014).

In this first stage, work was not approached from the ARTD perspective, although the relation with Orkestra started to consolidate and collaborative actions began.

In August 2014, the Praxis Institute was created through Resolution 234 of the University Council of Rafaela Regional College, National Technological University. Its initial objective was to serve as a space for analysis and research to promote innovation in the territorial development of the region, with a focus on academic reflection shared with other centers and agents that participate in development. The specific objectives are: to reflect on the complexity and territories; to generate knowledge for change from an interaction within a territorial setting and its institutions, among others.

In this sense, the Dean of the Rafaela Regional School, Oscar David, Eng., stated in the Master's Degree Program Report 2013/2014, p. 3.: Rafaela Regional College furthers its reach with the creation of the Institute for Technological and Social Research for Territorial Development (Praxis), which serves as an institutional realm to complement the Master's Degree Program through academic reflections shared with actors from the territories. It emerges as a result of viewing training and research on a same path.

In the Praxis report for 2015, we stated that certain actions promoted from the academic field made it possible to build a stock of knowledge from practice that exceeded the role of the Master's Degree Program and that this created the need to design a specific space dedicated to research with mechanisms that generate feedback between the community and knowledge. While I teach, I investigate, I educate others and myself.

In this document, we managed to present, in collaboration with the team and for the first time, the Institute Systematization Area, defined as a tool for research and training relevant for many disciplines. In particular, in relation with the PA, it was stated that knowledge in TD is not exclusive of academic fields; there are experiences and knowledge produced from practices that can be considered as exercises in the collective construction of knowledge, which participatively and horizontally strengthen capacities. (Costamagna et al 2013 p. 7) In the systematization area, the concept of *practice* in the territory is revalued.

### *The influence of ARTD*

The influence of Orkestra was important for the creation of the Institute, and along that reasoning, an Action Research Support Area was created for territorial development, in which it was stated that support from the perspective of action research consists of promoting instances of participatory reflection in processes generated from actions, programs and policies for territorial development. This group exercise is proposed by researchers and is targeted towards appreciating and strengthening existing capacities and building new shared knowledge among participating actors (Rebola, R., 2019, p. 331).

The values of this methodology, in line with elements present in ARTD and outlined in Karslen and Larrea (2015), are: collective construction, promotion of spaces for dialog (agoras), interdisciplinary approach, respect for the interests and intentions of the members, groups and/or communities involved. In this sense, the learning generated from complementary activities is a contribution to reflection, both for those who are part of the process and for the academic community linked to territorial development. We investigate by constructing collaboratively, but we also go back to the classroom to share knowledge.

The fields of action of the Support Area from AR described in the Praxis report (2016) were targeted, among other things, to the development of the Plan Rafaela Productiva 2020 (2020 Productive Rafaela Program), with a joint activity with the development agency and the team responsible for the program; to the creation of an agenda to address a social issue related to adolescents who work in the streets together with a working team from the City Hall, and to the facilitation of the Consejo Consultivo Social de Rafaela (Rafaela Social Advisory Council)<sup>5</sup>.

At this same time, several theses incorporating ARTD into their methodology began and, in addition, there was another milestone in the process we want to emphasize: for the third group of students of the Master's Degree Program (2015-2016), we proposed an exercise called Systematization of Experiences Workshop. Systematization started to be a research strategy/tool that was used at the core of the training process. When working with social processes, systematization addresses collective construction, and students who are used to individual exercises in the context of the classroom engage in interactive processes. The PA raises the necessity to reflect with experiences and actors in a certain context, with the objective of thinking about the experience, understanding it, signifying it and learning from it.

### *The integration of the pedagogical approach and action research for territorial development*

In 2016, a group of students working at the Rafaela City Hall (Amalia Galanti, María Eugenia Padrón and Lorena Culasso), together with the Systematization Workshop lecturers, decided to advance an ARTD process. This decision was important in terms of the global process. Once the historical version of their experience was finished, as recommended by ARTD, they determined a problem together with the actors and chose a collective course of action. This determination and their readings of Freire opened a path towards participatory action. Students learn, investigate and progress through a process of co-construction towards change.

That work, added to reflections examined together with Orkestra and the lessons learned in the Systematization Workshop made it possible to introduce a change in the Master's Degree Program, in the research methodology modules. The University Council approved a module entitled Thesis and Professional Practice, which consists of two workshops targeted to reflection on practice for territorial development and that complements the usual seminars on research methodology and thesis writing (Resolution N° 1569).

With lessons from the theses, the practical workshop of the Master's Degree Program, the support and the dialog between researchers, a new period opened to fresh combinations of the PA and ARTD was strengthened, with the relationship between individual training and the promotion of collective capacities as a starting point.

<sup>5</sup> The results of these processes are available in diverse publications at <http://mdt.frra.utn.edu.ar/web/>

Amid these actions, it is worth noting an important exercise we carried out with Miren Larrea when we wrote the book *Actores facilitadores del desarrollo territorial. Una aproximación desde la construcción social* (Costamagna, P and Larrea, M, 2017), which state the explanation, in our view, of the role of the facilitator in territorial development, who works from practice in capacity building processes and constructs a role that is key for the PA and ARTD.

In 2018, from Praxis, we incorporated a support process for Ramona, a town located close to Rafaela, in order to work on issues related to development, which initially was more connected to training, but integrates ARTD through the participatory definition of priorities so as to address changes collectively later on. The need of combining the individual aspect of training with the collective side of the support was envisaged together with the actors. It was decided to undertake this process together with the 2017-2018 group of the Master's Degree Program students, and it continues into 2019. It eventually became a good example of the integration between the PA and ARTD because these students worked on systematizations of the ARTD processes with new learnings for local actors and the academia itself.

In 2019, we continue addressing the problems prioritized in 2018 and a new process is initiated in relation with the development of local entrepreneurs, more connected with the logic of training, with the aim of bringing the economic-productive actors from Ramona back to the territorial development process. Besides, there is a thesis being written and several instances of dialog in the classroom with the participation of actors from that territory. Reflections on this case have also been presented in several conferences and the evaluation of their results must continue.

The practical workshop of the Master's Degree Program has a different approach at present, it is a space for training, but we devoted a year to work on the relationship between systematization and ARTD. Students have conversations with actors and promote collective processes outside the classroom; it is a great challenge for them and for the professors.

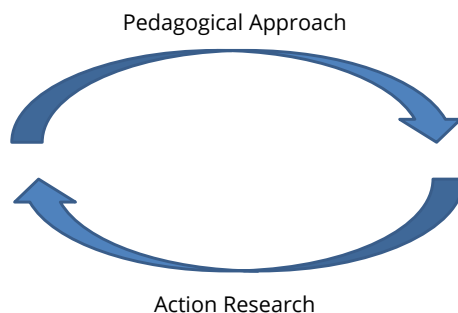
The Master's Degree Program continues to change, and there is a greater presence of researchers in all modules; new support activities are added originating from the interaction between research and training, students begin to participate at the Institute meetings; a new systematization begins in order to reflect on public policies and, by 2020, actions complementing training and research will be designed. A good habit is being adopted, an integrated view between the PA and ARTD.

### **Proposal of an integrating framework for the Pedagogical Approach and Action Research for Territorial Development**

Based on the experience described in the previous section, in which the PA and ARTD have merged in practice, I now make a conceptual proposal that can help strengthen the balance between training and research, between individual and collective capacities within the framework of ARTD.

The first reflection in the construction of this integrating framework is that the strengths of each approach coincide with the weaknesses of the other and that their interrelation, within the framework of a capacity-building strategy, promotes territorial development. This integrated way of addressing territorial development responds to complexity better than each framework by itself.

**Figure 4.1. Complementary relation between the pedagogical approach and action research**



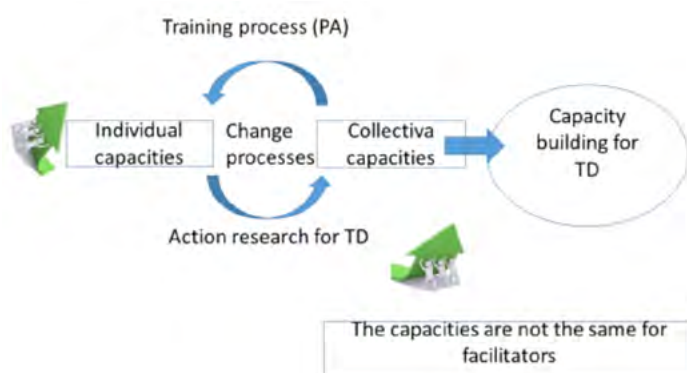
The initial reflections on the two approaches are systematized in Figure 4.2.

**Figure 4.2. Reflections on the complementary relation between the pedagogical approach and action research**

	AR: Targeted to the resolution of shared problems through research	PA: Targeted to capacity building in the territory through training
Individual capacities building	Frequently remains aside	Strength of PA due to its focus on training based on participants' experience
Collective capacities building	Strength of AR due to its focus on the resolution of shared problems in a collaborative way	It is difficult to achieve because it is not targeted to the resolution of a shared problem

Based on the previous reflections, I propose Figure 4.3 as an integrating framework, in which the role of facilitators is explicitly incorporated. It is these people (or these people and their capacities) what make things happen in such an integrating idea.

**Figure 4.3. Conceptual model about the integration of the pedagogical approach and action research**



Source: own elaboration.

Figure 4.3 shows the main elements of the integrated model:

- a process that feeds itself back between training and research, whose central objective is the building of capacities in change processes;
- the training processes, both in formal and informal settings, and their connection with work on collective capacities;
- the progress made on ARTD processes with actors, researchers and students who interact by co-constructing the future, with an emphasis on collective capacities but, at the same time, connecting with individual capacity building;
- the roles of educators and researchers who act as facilitators of these processes; they seek to create the appropriate conditions for reflection, training and research in an integrated way;
- change processes, represented in the center of the framework, are where change is created through interaction with the actors, for the benefit of individuals and the community.

This framework, which emerges from the lessons learned in Rafaela, is the contribution of the PA to the strengthening of ARTD.

## Final thoughts

Throughout this chapter, I have tried to make explicit the lesson learned from the connection between the PA and the ARTD in the training process of the Master's Degree Program and Praxis. We moved from not working with action research to doing so as a support to training and, at present, to integrating both perspectives. In this path, a process of deconstruction of our practice emerged, which separated our training methods from research.

I now get back to the question raised in the introduction: How can ARTD improve its approach towards the development of individual capacities in connection to the collective capacities it already develops?

An important issue is integrating the training processes in ARTD and visualizing the joint approach in these processes together with research. Frequently, these processes have blurred boundaries and a great limitation within the present organization of the university. This requires that those who do research broaden the focus towards a more inclusive practice, more linked to the concept of complexity, which, in some spaces, means a paradigm shift in which it is important that students are present. Within the framework of the four territories in which ARTD is being developed (see introductory chapter), this approach is being implemented both in Agder (Norway) and Tierra del Fuego (Argentina), and has not yet been developed in the Basque Country.

The challenge is to be sensitive to the demands of the territory, because they are not always explicit. If we have only one perspective, our contributions will be only on that count. In our case, the support from ARTD, although focused on collective capacity building, has generated the need to strengthen (from the training perspective) individual capacities, because they are required by the actors or by reading the process.

Training processes have also required moments to study new topics, reflect on ideas or concepts, read about cases and, for this purpose, it has been necessary to share time in training spaces and then, from there, to build solutions collaboratively. Thus, it has been possible to go deeper into the relationship between theory and practice.

Likewise, it is fundamental to raise awareness about the people (and teams) that drive these processes and the need to reflect on the practice. To such purpose, we get back to the concept of facilitators, where the researcher/educator makes decisions related to the meth-

odology of their research processes to pave the way and create, from the research and training task itself, the conditions for this integrated management approach.

It is important to highlight that we are assuming a new role of a research institute, of educator and researcher. At present, this role is not in the genetics of the educational and research system, nor is it seen in the incentive system and in the careers as educators and researchers. It calls for institutional dialogs with a political dimension of change. In these dialogs, goodwill is not enough for institutions to evolve and bring about changes.

The university must make contributions to generate minimum conditions and help educators within the framework of the debate on what kind of university we want. Some of the elements to take into account are the training of educators and researchers, the epistemological debate, and flexibility, so that pedagogical aspects are adapted to the actors' time. It is also necessary to devote time to dialog with the students who are used to separating content and approaches rather than integrating, and who carry out research practices as observers, not as facilitators.

Our experience begins to show the benefits of solving problems collaboratively, of bringing the university closer to the territory and of making new research formulas visible. The reflections also pose challenges, such as the need to address gender issues that can lead to more inclusive changes or to improve evaluation methodologies between students, educators and researchers.

## References

- Albuquerque, F. (1997). *Desarrollo económico local y distribución del progreso técnico*. Santiago de Chile, ILPES.
- Albuquerque, F. (1999). *Manual del agente de desarrollo local*. Providencia: Ediciones SUR.
- Albuquerque, F., Costamagna, P. and Ferraro, C. (2008). *Desarrollo económico local, descentralización y democracia*. UNSAM Edita. Avellaneda – Buenos Aires.
- Albuquerque, F. (2012). *Desarrollo territorial*. In Orkestra, Gipuzkoa Sarean Working Document. San Sebastián: Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad.
- Arocena, J. (1995). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. Caracas: Nueva Sociedad.
- Arocena, J. (1998). *Propuesta metodológica para el estudio de los procesos de desarrollo local*. Montevideo: Centro Latinoamericano de Economía Humana (CHAEH).
- Boisier, S. (1999). *Teorías y metáforas del desarrollo territorial*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Boisier, Sergio (2004). Desarrollo territorial y descentralización. El desarrollo en el lugar y en las manos de la gente, Revista eure, N° 90, p. 27-40, Santiago de Chile, September 2004
- Costamagna, P., Spinelli, E. and Pérez, R. (2013). *Elementos estratégicos de un Enfoque Pedagógico para el Desarrollo Territorial* (Discussion paper). ConectaDEL.
- Costamagna, P and Larrea M. (2015) El Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial en Costamagna, P. y Perez Rozzi, S. (Compilers), *Enfoque, Estrategias e Información para el Desarrollo Territorial. Los aprendizajes desde ConectaDEL*. ConectaDEL Programa Regional de Formación para el Desarrollo Local con Inclusión Social en América Latina y El Caribe. BID Fomin. Buenos Aires.
- Costamagna, P. (2015). *Política y formación en el desarrollo territorial. Aportes al enfoque pedagógico y a la investigación acción con casos de estudio en Argentina, Perú y País Vasco*. Serie Desarrollo Territorial. Bilbao: Publicaciones Deusto.
- Costamagna, P. and Larrea, M. (2017). Repensando relaciones entre el Enfoque Pedagógico y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial. Working paper. Instituto Praxis. Universidad Tecnológica Nacional. Facultad Regional Rafaela.
- Costamagna, P. and Larrea, M. (2017). *Actores facilitadores del desarrollo territorial. Una aproximación desde la construcción social*. Serie Desarrollo Territorial. Bilbao: Publicaciones Deusto.
- De Sousa Santos, B. (2018). *Construyendo las Epistemologías del Sur: para un pensamiento alternativo de alternativas*. Buenos Aires: CLACSO, 2018.

- Freire, P. (1997). *Pedagogía de la autonomía. Saberes necesarios para la práctica educativa*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Freire, P. (2012). *Pedagogía del Oprimido*, 5.ª ed. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Girardo, C., Martínez Pellegrini, S., Salgado Locela, L.H. and Costamagna, P. (2016). Desarrollo de capacidades individuales y colectivas en estudios de posgrado y su incidencia en los territorios. *Territorios* 34. Pages 215-236 Bogotá 2016
- Karlsen, J. and Larrea, M. (2015). Desarrollo territorial e investigación acción. Innovación a través del diálogo. Bilbao: Publicaciones Deusto.
- Nebel, M., Flores Crespo, P., Herrera Rendon, M. (Coordinators) (2014). *Desarrollo como Libertad en América Latina. Fundamentos y aplicaciones*. México DF: Universidad Iberoamericana.
- Madoery, O. (2005). *El valor de la política de desarrollo local*. Retrieved from: <http://www.cedet.edu.ar/Archivos/Bibliotecas/madoery.pdf>
- Madoery, Oscar (2008). *Otro Desarrollo. El cambio desde las ciudades y regiones*. Buenos Aires: UN-SAM.
- Memoria Maestría en Desarrollo Territorial 2013/2014. In <http://mdt.frra.utn.edu.ar/web>. UTN FRRa.
- Morin, E. (1984). *Ciencia con Conciencia*. Barcelona: Androphos, Editorial del Hombre.
- Morin, E. (2000). *La mente bien ordenada*. Barcelona: Seix Barral.
- Morin, E. (2002). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Rébola, R. (2019). El diálogo interinstitucional en el territorio. La experiencia del Consejo Consultivo Social de Rafaela (Santa Fe, Argentina) in Paño Yáñez, P., Rébola, R. and Suárez Elías, M., *Procesos y Metodologías participativas. Reflexiones y experiencias para la transformación social*. CLACSO - UDELAR.



## Short chapter 4

# Dialogues for change

## Participatory action research to bring about territorial development and transformation

*María Teresa Castillo Burguete*<sup>1</sup>

Wanting to effect change is very often a dream in the hearts and minds of those who take part in collective creation; that is, individual growth within a creative environment seeking to improve the community. And drawing from communal creation may help us determine how to facilitate the creation process with the participation of all those involved. This is precisely the objective they set themselves at the Praxis Institute (Rafaela Regional Faculty, National Technology University, Argentina), where Pablo works on building individual and collective capacities, with integrative approaches. Their aim is to influence participants' capacities for territorial development through reflection in an environment fostered by action research and enlightened by the pedagogical approach. In March 2019, community creation knocked on my door at Chalmers University (Sweden) when Miren Larrea handed me an invitation at the "Action Research+ Transformations Gathering" to take part in a dialogue with Pablo about his experience at the Praxis Institute. I accepted without a second thought. My Latin American side came out together with the wonderful collaborative spirit that participatory action research (PAR) inspires and that helps us achieve results. I couldn't pass up a challenge like the one in the invitation. I had a Skype session with Pablo, and we clicked straight-away, rejoicing in the fact that we had taken a similar path, the one that PAR helps to build and turn into a community.

After learning more about the project and its progress, we began a discussion about what it meant for the participants to work in a space regulated by formal education, i.e., the Master's Degree in Territorial Development. In teacher training, incorporating research serves as oxygen at both the individual and the community level. It is the collective construction of knowledge in action. Underlying this idea is Orlando Fals Borda's (1986) principle of investigating reality in order to transform it. Thanks to these factors, our dialogue was one of mutual respect and companionship, where we appraised and proposed. All of which is part of

---

<sup>1</sup> Mérida Unit of the Centre for Research and Advanced Studies (Cinvestav), Yucatan, Mexico.

my work as a researcher in human ecology and a professor in the master's and doctoral programmes in this subject in Mexico. Pablo and I discussed how teaching and research could be part of the interactions used to achieve multidirectional learning, with action research pedagogies and participation as a component of the nucleus that fosters transformation.

Pablo explained how by means of the exchange between the participants in the Praxis and Master's processes, those from the Basque Country and Norway have visited the group in Argentina and the latter group has visited Orkestra, taking part in postgraduate classes and workshops, which has produced doctoral theses, joint articles and books, and the collaboration of "Territorial Development". This work has not only maintained and strengthened inter-community links but has also sustained learning over time.

Territorial development was explored by James Karlsen and Miren Larrea in their book (2014), with the main thesis being that it is built through the involvement of the people who live and work in the territory (p. 1). They focused on the intersection where territorial development meets action research because they wanted to explore a crucial aspect of knowledge that is developed from the inside out, which is the process of creation. This is fundamental and, in processes such as the one addressed at the Praxis Institute, it is extremely important to know what kinds of micro-processes are actually taking place in this territorial space, which is made up of muscle, blood, skin, brains, and hearts, along with emotions, achievements, apparent setbacks, and advances... all of which are part of working with action research, within the framework of participation for transformation. The arrival of each group member with his or her characteristics, bearing the imprint of his or her own history, enriches the group they join and in turn, the group transforms each member. This is related to the complex inquiry process as described by Freire (1997), which enriches teaching on a day-to-day basis; meaning, the time devoted to research in order to prove something and then this proof leading us to take action and educate, as well as to search for answers to new questions. All of this shapes future inquiry. And it is thanks to the rich and kind vein of Latin Americans, which nourishes the spiral of the pedagogical approach to territorial development and action research, that participation for the transformation of the territory is possible.

The linguistic imprint was also crucial to our dialogue in that we spoke to each other and read each other's work in our mother tongue, creating expressions to share our experiences with those who will read about our journey. Although what we learned could have been transmitted in any way, we chose not to. Therefore, our target audience is primarily readers in our language, with the aim of opening up spaces for linguistic inclusion. This brings us to celebrating our collaborative journey and also the release of another bilingual book, *Cooking With Action Research: Stories and Resources for Self and Community Transformation*, edited by Hilary Bradbury and Kamil Gerónimo (Bradbury, Geronimo and Castillo, 2019), where we not only shared experiences on action research but we *cooked* our tales of *action research* all the way from Mexico, with our colleagues from Puerto Rico, Colombia, the USA, Sweden, Guyana, Brazil, Costa Rica, the Philippines, and England.

In addition, the intergeneric dialogue also enriched our work. We are colleagues who have common interests and have taken the same path but with different points of view, imbued with the interest and sensitivity passed on to us by cultural constructs. We have a different way of looking at things and yet in our discussions, we used similar words of respect, inclusion, openness, and learning, because the principles of action research guide our dialogue. Thus, we build bridges to be able to formulate the questions together, to look for the answers and create new ones, and to move towards these interchanges that call for the search for new knowledge. Perhaps the ways in which the results had been discussed and communicated until now were not the most suitable, and so, in response to the invitation we received, we sought out and found other enriching ways.

As I underlined earlier, bringing about change is often a dream in the hearts and minds of those who are immersed in collective creation. We know that the list of ingredients needed for collective construction can be found in individual growth, which occurs within creative environments seeking to improve the community. And that is what we created during this dialogue with the Praxis Institute, through Pablo's collective individuality and our eagerness to merge into a *we*.

## References

- Bradbury, H.; Gerónimo, K. y Castillo, T. (2019). *Cocinando la investigación acción historias y recursos para la transformación personal y comunitaria. Cooking with Action Research: Stories and Resources for Self and Community Transformations*. AR+ Portland, Oregon. <https://actionresearchplus.com/action-research-book/> <https://actionresearchplus.com/action-research-book/>
- Fals Borda, O. (1986). *El problema de cómo investigar la realidad para transformarla*. Bogotá. Tercer Mundo.
- Freire, P. (1997). *Pedagogía de la autonomía. Saberes necesarios para la práctica educativa*. Buenos Aires. Siglo XXI Editores.
- Karlsen, J. y Larrea, M. (2016). *Territorial Development and Action Research: Innovation Through Dialogue*. London and New York, Routledge.



## Experiential post 4.1

# Territorial Development and Teacher Training

## Connecting action research experiences

*Sandro de Castro Pitano*<sup>1</sup>

Pablo Costamagna's chapter describes the set of actions he has implemented around territorial development, connecting learning processes that are based, theoretically and methodologically, on action research. By reaffirming its identity, a territory is able to bring about certain principles that are not uncommon to universal normativity, such as the solidarity that emerges from a sense of belonging and the enhancement of the role played by individuals in their own space. Pablo focuses on the people who live their day-to-day lives in a given territory, in accordance with their real needs and interests. In his chapter, he discusses the challenge of seeking to integrate training (pedagogical approach) and action research for territorial development. And in this regard, I found that there is a connection with the choices that I myself have made and also the challenges that I have had to face in my professional context, as a teacher and researcher; choices where the individual and the collective dimensions of learning, as well as theory and practice in the production of knowledge, are permanently linked.

In Freire's (2002, p. 69) opinion, for whom men and women are educated in communion with one another, mediated by the world, it is clear that these dimensions are inseparable. Even in typically collective processes, an individual subject is in constant development, learning with other individuals in a movement of sharing, as in culture circles (see picture). There, everyone teaches and everyone learns through interaction and through differentiation. In the teacher training experiences in Brazil's far south, I noticed that movements which seek to improve the experience through research on the experience itself, showing solidarity with the group of subjects involved, are extremely constructive. What stands out in these movements is that the production of knowledge goes hand in hand with the actual practice, i.e., learning is the result of everyday doing and is considered to be the true object of the research.

The fundamental principles that emerge from this practice are a sense of belonging and protagonism, together with solidarity, which highlights the experience in the territory and

---

<sup>1</sup> Professor of the Graduate Program in Education at the University of Caxias do Sul (UCS), Brazil.

the aim of intervening in it, as is the case of Pablo, and a search for individual autonomy in the process of professional development, in my case. And although both our cases are focused on local demands, we also have a broader horizon in mind, whose utopian dimension involves consolidating, in terms of procedures, a participatory culture that fosters the modelling of the territorial and professional contexts themselves. The process of sharing systematised experiences is beneficial when it comes to socially and historically produced knowledge. Sharing offers the chance for individuals to exchange knowledge with others who have had similar experiences, in that reflections can this way come together and consolidate collective learning. Moreover, sharing brings together doubts, as well as needs, and allows more complex solutions to be found than would be achieved at an individual level. This is true both in professional development and in territorial development.



Nomads in a culture circle in the Kenyan desert (1985)

Reflecting on practice in education and participatory research involves building autonomy concomitant with the construction and reconstruction of knowledge, without a unilateral direction, usually imposed by researchers. Participation would reduce this likelihood, in that researchers would have a more guiding role without negating their qualified perspective on the phenomenon. In fact, this way of conceiving research and social intervention reflects the political and epistemological stance of researchers who adopt this approach in their daily work.

## References

- Freire, P. (2002). *Pedagogia do oprimido*. 34th ed. São Paulo: Paz e Terra.
- Projeto Memória (2005). *Paulo Freire: educar para transformar*. FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL; PETROBRAS; INSTITUTO PAULO FREIRE. Available at: [http://www.projetomemoria.art.br/PauloFreire/pensamento/popup/educacaopolitica\\_02.html](http://www.projetomemoria.art.br/PauloFreire/pensamento/popup/educacaopolitica_02.html) (accessed January 8th, 2020).

## Experiential post 4.2

# Research and transformation practices for territorial development as elements of training and education in sociology

*María Albina Pol*<sup>1</sup>

My reflections in this post are framed within my practice as a lecturer, researcher, and director of the sociology degree at the Faculty of Political and Social Sciences of the National University of Cuyo (hereafter, UNCuyo) in Mendoza, Argentina<sup>2</sup>. The ideas presented in the chapter about the complementary relationship between the pedagogical approach and action research for territorial development made me think about the procedures and strategies currently at play in a degree with a long tradition, which was created in 1968 and interrupted between 1976 and 1985 with the Argentinean military dictatorship. Throughout its history, UNCuyo's sociology degree has trained a great number of professionals in critical thinking and active engagement. These professionals work in different fields —primarily in research organisations and other public sector institutions— many of them interacting closely with the territories in which the phenomena they are interested in take place. Although sociological conventionalism (based on certain conceptions of objectivity, distance, and purism) persists, other viewpoints that consider the importance of sociological praxis are becoming more and more relevant. And it is precisely from this perspective that we conceive our way of training and education in sociology.

Contemplating the university degree as a space not only for teaching and learning but also for transformation led me to ask myself how the training offered by our degree helps create individual and collective capacities for territorial development. To what extent does it collaborate in training agents who are able to establish a dialogue with the territorial actors, questioning the existing dynamics and processes, proposing changes, and working with others? The degree in sociology at the UNCuyo is a relatively small degree course, with roughly 250 active students and a teaching staff of 62 professionals. These factors made it easier for the management team to introduce a set of tools to monitor and assess actions undertaken inside and outside the classroom.

---

<sup>1</sup> Faculty of Political and Social Sciences, Institute of Work and Production, UnCuyo (Mendoza, Argentina).

<sup>2</sup> The Faculty also offers three other degrees: Political Science and Public Administration, Social Communication, and Social Work.

The diagnosis of the degree course gave us a starting point which was to develop pedagogical strategies to overcome the fragmentation of knowledge, the division between theory and practice, and the watertight compartments that exist in teacher-student dynamics, often involving a hierarchical relationship and where non-academic skills, as well as the experiences and knowledge of the students themselves, have a minor role to play. In this regard, one aspect that helps foster the current state-of-affairs of the degree course is the fact that the teaching staff are being renewed generationally, and the new staff are willing to reflect critically on their practices, implementing changes based on more horizontal relationships and greater recognition of diversity.



Faculty of Political and Social Sciences  
(National University of Cuyo, Mendoza, Argentina)

In the way we have been running the degree since 2019, our belief is that all sociological practice is research practice and that this involves a commitment not only to generating knowledge but also to transforming the problems in which sociologists are interested. The embodiment of these ideas can be seen today through the efforts to incorporate aspects of both connection and transfer into research practice, the devoted commitment of professors and students, and the creation of specific pedagogical spaces such as Socio-Educational Practice and Professional Practice (indeed, it is the first-degree course at the UNCuyo to include these spaces in its curriculum and the first-degree course in sociology to do so in Argentina). From there, the concepts that the Rafaela experience proposes regarding the coordination between the pedagogical approach and ARTD make it easier for us to respond to the challenge of advancing in collective actions that will allow us to strengthen the interaction between training and research. In addition, these concepts help us reflect on how to approach complex phenomena from perspectives that bring together theoretical and practical knowledge, as well as to articulate the development of individual and collective capacities that seek to question what exists and to co-generate shared knowledge based on exchanging knowledge, practices, and experiences, all of which are processes where teachers can play a facilitating role.



## Capítulo 5

# Las y los estudiantes como actores de desarrollo territorial

## La necesidad de generar una conciencia crítica en la enseñanza

*James Karlsen*<sup>1</sup>

Por medio de este capítulo continúo la discusión sobre la evolución de la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial (IADT) al introducir nuevos actores en esta: el alumnado universitario. La IADT sostiene que las personas investigadoras en la acción —más que simplemente partes interesadas en procesos de investigación acción— son actores territoriales. Aquí desarrollo esta idea argumentando que, en el contexto de sus procesos educativos, los y las estudiantes también son actores territoriales. El ser así reconocidos significa que, durante su proceso educativo, no actúan meramente como observadores del desarrollo territorial, sino que también pueden participar activamente facilitando las reflexiones y acciones de los otros actores territoriales. La justificación que se plantea en este capítulo es que la investigación acción puede ser un vehículo mediante el cual alumnos y alumnas universitarios pueden desempeñar dicho papel cuando trabajan, acompañados por sus tutores, en el marco de procesos de colaboración de sus universidades con otras organizaciones del territorio. En adelante, cuando aludo al papel de los estudiantes como actores territoriales, me refiero a ese papel facilitador enmarcado dentro la investigación acción.

La inspiración para escribir este capítulo surgió de un curso que imparto ya desde hace tres años. Para desarrollar el curso, utilizamos las lecciones aprendidas por Romano (2017), un proyecto de investigación acción realizado en el País Vasco (España) llamado *Gipuzkoa Sarean* y el proyecto noruego EDWOR I (Greenwood y Levin, 2007), en el que yo mismo participé como graduado. En pocas palabras, la IADT trata de *cómo* se trabaja en procesos de desarrollo territorial complejos en los que ninguno de los actores involucrados tiene el poder para determinar el resultado del proceso (véase la Introducción de este volumen en

---

<sup>1</sup> Universidad de Agder (Noruega) y Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad, Universidad de Deusto.

el que se presenta la IADT). Una de las soluciones a este tipo de situaciones es la *cogeneración de conocimiento* a través del diálogo entre actores de desarrollo territorial y siendo conscientes de que podría haber más de una solución teórica. En la práctica de dichos procesos, las y los actores tienen que reflexionar, tomar decisiones y emprender acciones que pueden diferir de la solución teórica ideal, ya que existe la posibilidad de que las teorías resulten completamente erróneas o que los métodos dominantes sean inútiles para un contexto determinado. La cogeneración de conocimiento es un proceso de responsabilidad compartida.

Como investigador en la acción, este particular método para los procesos de desarrollo territorial me ha inspirado para seguir avanzando junto con los estudiantes, en su rol de actores de desarrollo territorial, en la *cogeneración de conocimiento* como un concepto útil para las estrategias que surgen del cambio en las universidades y sus regiones. El curso que se sitúa en el centro del caso estudiado de investigación acción es un curso de máster denominado *Innovación en el Sector Público* en la Escuela de Empresariales y Derecho de la Universidad de Agder, una universidad regional situada en la zona más meridional de Noruega. Así pues, en el centro de esta discusión se encuentra un caso de investigación acción en el que el rol del desarrollo territorial fue integrado en el método de enseñanza del curso. Se trata de un nuevo rol desarrollado a lo largo de tres años de práctica del curso y que se inspira en la acción reflexiva de Schön (1983), así como en conceptos como *concienciación* (Freire, 1996) y *cogeneración de conocimiento* (Greenwood y Levin, 2007). En la literatura académica, todo ello se encuentra en la intersección de la investigación acción y el discurso sobre el papel regional de las universidades.

La estructura del capítulo es la siguiente: en la siguiente sección, se presenta el papel de las universidades y de su alumnado como actores del desarrollo territorial. A continuación, se discuten los conceptos clave, incluidas la cogeneración de conocimiento y la concienciación, tras lo cual se describe el contexto particular del caso de estudio. Puesto que es difícil describir en un solo capítulo todos los detalles de un proceso tan complejo como el de cogeneración de conocimiento, la presentación del caso se centra en la fase crucial del proceso, a saber, el desarrollo de la conciencia crítica entre los estudiantes, así como en los resultados. El capítulo termina con las conclusiones y recoge las lecciones fundamentales aprendidas.

## El papel de las universidades y de la investigación acción

Los actores territoriales de toda Europa y el mundo están poniendo de relieve la idea de que las universidades son instituciones de conocimiento que pueden participar activamente en el desarrollo de las regiones (Dunning, 2002; Foray *et al.*, 2012; OCDE, 2004, 2009). En el ámbito internacional, este nuevo rol se ha denominado la *tercera misión*, la *tercera actividad* o el *papel regional* (Laredo, 2007; Molas-Gallart y Castro-Martínez, 2007). Dicha orientación regional de la tercera misión también suele describirse mediante términos como participación, compromiso o interacción con los actores regionales (Benneworth, Zeeman, Pinheiro y Karlsen, 2017). El término *tercera misión* es consecuencia lógica de las dos primeras de la Universidad, que son la enseñanza y la investigación. Pero esta abstracción y simplificación de las misiones universitarias en torno a tres funciones oculta la complejidad de las universidades como instituciones productoras y gestoras de conocimiento, así como sus relaciones con la región donde están ubicadas y la sociedad en general. Esta visión macro de las misiones de la Universidad comunica de forma inadecuada las complejidades de la enseñanza universitaria, la investigación y del compromiso regional. En segundo lugar,

de esta visión parece deducirse que son tres misiones totalmente distintas entre sí, como si fueran sistemas independientes sin interacción alguna. Tercero, en el discurso sobre la tercera misión de la universidad, se suele hacer más hincapié en la economía, la innovación y la tecnología que en las competencias blandas y su potencial para el desarrollo territorial (Lucas, Cooper, Ward y Cave, 2009). El cuarto argumento es la falta de investigación sobre la práctica de dichas funciones tanto dentro de los propios procesos como fuera de ellos y en tiempo real, y especialmente, sobre su interrelación. Los estudiantes, como actores del desarrollo territorial, desempeñan papeles que no han sido discutidos explícitamente en el discurso sobre el papel de sus universidades. De hecho, solo se habla del alumnado en el contexto de la enseñanza y a menudo se ve a los estudiantes como cajas vacías que hay que llenar de conocimientos antes de permitirles transitar a la vida laboral (Freire, 1996). En este capítulo, quiero resaltar el rol de los y las estudiantes como actores del desarrollo territorial, un nuevo tipo de actor en el discurso sobre el papel de las universidades en el desarrollo territorial, que nos evoca las leyes Morrill del siglo XIX que dieron lugar a las *universidades de concesión de tierras* estadounidenses. Estas instituciones enseñaban, investigaban y además, ofrecían servicios a la población del estado en el que se ubicaban (Greenwood y Levin, 2007).

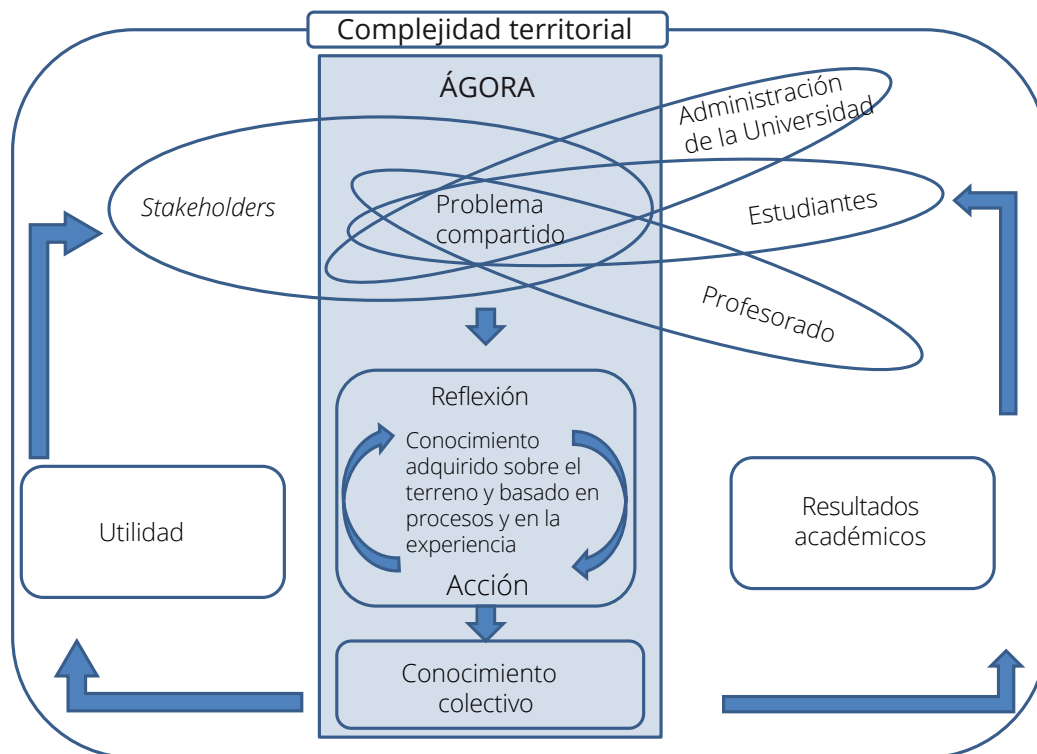
Existe además una extensa literatura sobre la investigación acción educativa que aborda los métodos que los docentes pueden utilizar para encontrar soluciones a los retos que encuentran durante los procesos de enseñanza y aprendizaje. Pero este no es mi objetivo en este capítulo. Al abogar por el reconocimiento de los estudiantes como actores territoriales que interactúan con otros por medio de la investigación acción, mi propósito es contribuir al marco teórico y conceptual de la IADT y, en general, a todos los procesos de desarrollo territorial.

En este sentido, planteo la investigación acción como un proceso pragmático de cocreación de conocimiento *con* actores territoriales, *no sobre* ellos (Bradbury, 2015). Este enfoque conecta el énfasis de la literatura de investigación acción en el cambio social (Greenwood y Levin, 2007) con la necesidad de transformar las universidades (Greenwood y Levin, 2016). El papel del alumnado universitario ha sido discutido por autores como Freire (1996), quien, mediante su método pedagógico, aspiraba a liberar el potencial de aprendizaje de los estudiantes, y Stenhouse (1975), que concebía a los profesores como personas investigadoras. Greenwood y Levin (2007) organizaron la enseñanza de tal forma que los y las estudiantes de todos los niveles —grado, posgrado y de doctorado— trabajaran en casos de la vida real. En los dos primeros niveles, la desconexión entre la docencia y los procesos de investigación acción se hacía más patente por la falta de exposición directa sobre el terreno, mientras que a nivel de doctorado, se disponía de más tiempo para los procesos de cogeneración con actores externos al aula (Greenwood y Levin, 2007). En el contexto específico de la IADT, Romano (2017) también ha abordado la relevancia del estudiantado como actor territorial.

## La importancia de generar conciencia

La *cogeneración de conocimiento* es un concepto clave en la investigación acción. El enfoque utilizado en este capítulo se inspira en el aprendizaje colaborativo (Elden y Levin, 1991), la cogeneración de conocimiento (Greenwood y Levin, 2007) y la cogeneración de conocimiento en el desarrollo territorial (Karlsen y Larrea, 2014). La cogeneración de conocimiento es un *proceso* de aprendizaje colectivo y, también, el *resultado* de dicho proceso y puede dar lugar tanto a nuevos conocimientos académicos como a conocimientos prácticos para los actores de desarrollo territorial (v. la figura 5.1).

**Figura 5.1. El alumnado universitario como actor territorial en los procesos de cogeneración**



Fuente: Elaboración propia a partir de Karlsen y Larrea (2014, p. 100).

En este capítulo, centro mi atención sobre la cogeneración como un proceso de aprendizaje por el cual se desarrollan nuevos métodos de cogeneración, se identifican retos y problemas comunes y se prueban en la práctica las soluciones. Básicamente se trata de sistematizar y estructurar los procesos de aprendizaje en espacios comunes (ágora) y, a través del diálogo, la reflexión y la acción, construir la base para el aprendizaje y el intercambio de prácticas. La cogeneración es un proceso extremadamente complejo que no sigue necesariamente un camino lineal. A efectos analíticos, el ágora puede representarse por medio de diferentes espacios de diálogo. Karlsen y Larrea (2014) diferencian tres: el de concienciación (aprendizaje), uno para la coordinación y el diseño de políticas y otro para la intervención. En cierta medida, los tres espacios se solapan, lo que significa que se influyen mutuamente.

Para cultivar su capacidad de aprender a cogenerar conocimiento junto con las personas practicantes de la investigación acción, el alumnado debe primero tomar conciencia de su situación. Por tanto, centraré mi discurso en el proceso de concienciación de los estudiantes, y más concretamente, en el reto que surge en la primera fase de la cogeneración de conocimiento, que es el de ayudar a los y las estudiantes a tomar conciencia de su papel como actores del desarrollo territorial.

Mientras los profesores dialogan con los alumnos, el aula se convierte en un espacio para la concienciación. Este espacio es importante para hacer conectar el diálogo, la reflexión, la acción y el cambio. Pero el cambio de actitud no puede comenzar hasta que desvelan y comprenden las percepciones de los propios investigadores y practicantes de la investigación acción;

primero deben darse cuenta de la necesidad de cambiar ellos mismos para poder cambiar el mundo (Karlsen y Larrea, 2014). Esto significa que, al desempeñar su papel como actores territoriales, los estudiantes necesitan primero tomar conciencia de su potencial para transformar el territorio a través de sus propios procesos de transformación. Freire (1996), pedagogo brasileño, desarrolló el concepto de *concienciación*. La palabra portuguesa para «concienciación» es *conscientização*. Para Freire, concienciación es algo más que ser consciente: se trata más bien de desarrollar conciencia de uno mismo como individuo y del papel que podemos desempeñar en la sociedad. El concepto de concienciación de Freire es una reacción al enfoque de la educación bancaria y a la linealidad de esta, donde los docentes son los actores depositarios del conocimiento y tienen la autoridad para entregarlo a los alumnos y alumnas. En este contexto educativo, la función del alumnado es memorizar los conocimientos depositados. La mencionada linealidad no se limita al aula, sino que es un fenómeno general que tiene lugar en toda la sociedad. Quienes investigan y hacen política y políticas depositan los conocimientos en la sociedad en la creencia de que los demás actores cambiarán sus actitudes al recibir el mensaje. Un ejemplo de este tipo de mensaje es la actividad conocida como *planificación*.

La planificación estratégica, sin embargo, no ha dado lugar al éxito tan eficazmente como señalaban los manuales y los consultores... Al fin y al cabo, cuando llega el momento de tomar decisiones, los documentos de planes estratégicos se han olvidado y el mundo ha cambiado, «y ahora no es el momento de pensar en estrategias, ahora es el momento de cuadrar el presupuesto del año que viene. (Sotarauta, 2004, p. 8)

El mero hecho de depositar el conocimiento no hace que el conocimiento sea accionable. El conocimiento accionable, más que la transformación del conocimiento teórico en un conocimiento inteligente, eficaz y practicable, es un conocimiento *vivido*, es decir, relacionado con experiencias y actos vividos (Gustavsen, 2004). Solo al comprender, de forma dialógica y compartida, que otro marco es posible, se puede comenzar el proceso de cambio. No obstante, no se trata solamente de un proceso de descubrimiento de los demás, sino también de un proceso de introspección. A menudo no somos conscientes de lo que nosotros mismos damos por sentado. Para que el conocimiento sea accionable, las y los actores deben tomar conciencia de la situación y de la necesidad de cambiarla.

Según Freire (1996), los procesos de codificación y descodificación pueden ser útiles para ayudar al alumnado a desarrollar conciencia. Como facilitador del proceso de concienciación, el docente codifica determinadas situaciones tras observar a sus alumnos y alumnas para iniciar un diálogo con ellos. En el proceso de codificación, la persona docente no debe ser demasiado explícita en cuanto a sus propias percepciones (ideología y paradigma teórico), sino que debe dejar que el alumnado hable de las cuestiones con sus propias palabras. Al enfrentarse a dicha codificación, los alumnos y alumnas emprenden el proceso de descodificación, hablando sobre ello y generando datos que conducen a la interpretación de cómo ellos y ellas perciben su papel como actores territoriales. Durante estos procesos, el alumnado y el profesorado se mueven entre discusiones abstractas y concretas. En las discusiones abstractas, dialogan sobre el desarrollo territorial, el papel de las universidades, la transformación y la cogeneración. En las discusiones concretas dirigen su atención sobre la necesidad de transformarse en actores territoriales. Analizar las situaciones desde un punto de vista abstracto no conduce a tomar conciencia del cambio. Solo a través de un proceso dialéctico como el descrito es posible la concienciación.

## Contextualización del caso

Observadas desde fuera, las universidades se asemejan a organizaciones monolíticas: enormes, poderosas, indivisibles y que tardan en cambiar. Esta imagen se puede aplicar tam-

bién a la Universidad de Agder. Desde su fundación, el número de estudiantes y de personal administrativo ha aumentado de año en año. En 2019, había 13.000 estudiantes y 1.300 empleados. Durante este tiempo, la visión de la Universidad de Agder en lo que respecta a su compromiso con la región, y que es incluida en sus planes estratégicos, ha cambiado desde su posición de torre de marfil en la década de 1990 a ser una institución más activa en su interacción con los agentes regionales (Karlsen, 2019).

La universidad tiene dos campus, uno en Grimstad, una población de unos 24.000 habitantes, y otro en la ciudad de Kristiansand, donde residen unos 80.000 habitantes. El campus de Grimstad cuenta con unos 3.500 estudiantes, principalmente de ingeniería y enfermería, y es conocido por su interacción directa con los actores regionales. También hay una pequeña cohorte de estudiantes de la Escuela de Empresariales y Derecho, a la que está asociado el Departamento de Vida Laboral e Innovación que se encuentra en este campus. Este grupo de estudiantes constituye el objeto de estudio de este capítulo.

Antes de volver al caso, me gustaría examinar primero el plan estratégico de la Escuela y su proceso de implementación. La visión del Plan Estratégico 2016-2020 es la de *cocreación* de conocimiento, que tiene relación y similitudes con el concepto de cogeneración de conocimiento (Universidad de Agder, 2016). Por medio de este plan surgió la posibilidad de experimentar con iniciativas de desarrollo territorial, como por ejemplo, un proyecto de investigación acción basado en el modelo de la IADT. A raíz del plan, se creó un laboratorio de cocreación liderado por un jefe de proyectos que se encarga de buscar proyectos de cocreación en los que puedan colaborar la universidad y los diversos actores regionales. La Escuela de Empresariales y Derecho también ha adoptado esta misma visión y promueve el desarrollo de proyectos de cocreación.

Hace tres años, me hice cargo de un curso sobre innovación que formaba parte del programa del Máster de Innovación y Desarrollo del Conocimiento. La primera vez que lo impartí fue en 2017 y es un curso que suele tener lugar en otoño. Junto con una colega, decidí experimentar con la IADT. El tema del curso es la innovación en el sector público y la idea es que los y las estudiantes cogeneren conocimiento junto con los actores regionales, como por ejemplo, autoridades locales y empresas. En los dos primeros años, el alumnado cogeneró conocimiento junto con actores del municipio de Grimstad y sus diversas industrias. Los temas principales fueron la elaboración de un plan de desarrollo industrial y la idea de Grimstad como sede de la Universidad de Agder. Mientras escribo este capítulo, durante el tercer año del curso, el alumnado trabaja junto con actores del municipio de Arendal en la renovación del sector sanitario.

Cada año participan en el curso unos quince estudiantes de máster. El curso se divide en cuatro partes. En la primera, se estudia la innovación en el sector público; la segunda parte introduce al estudiantado en el conocimiento de la realización de procesos, así como en el desarrollo de una conciencia crítica, la investigación acción y la cogeneración de conocimiento; en la tercera parte, se lleva a cabo la cogeneración de conocimiento junto con actores regionales; y la cuarta se dedica a un examen oral en grupo y un trabajo individual en casa. En el curso participa personal docente de la Escuela de Empresariales y Derecho (un profesor experto en innovación y yo), así como una persona investigadora en la acción de Orkestra, organización que ha adquirido una gran experiencia en la cogeneración de conocimiento en el marco del proyecto Gipuzkoa Sarean del País Vasco antes mencionado. El curso ha sido considerado un éxito tanto por la dirección de la universidad como el de la Escuela y los agentes de desarrollo territorial del municipio de Grimstad, con los que colaboramos durante los dos primeros años. En su valoración del curso, el director de Desarrollo Económico de Grimstad, Bodil Slettebø, dijo: «El trabajo [del alumnado] ha sido de suma importancia para el municipio, ya que constituyó la base tanto del plan estratégico empresarial como del plan de acción complementario».

El curso también fue puesto como ejemplo de compromiso con los actores regionales cuando el comité de la AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business) evaluó la Escuela. En su informe final de evaluación, el comité escribió sobre el curso de forma positiva. No obstante, antes de describir el caso en particular, subrayaré por qué es importante trabajar con un enfoque de concienciación.

### **El caso: la generación de conciencia**

La razón por la que el curso se centra principalmente en que los y las estudiantes tomen conciencia de su papel como actores de desarrollo territorial es que este papel es totalmente nuevo para ellos. Han sido formados para ser observadores neutrales y no participantes activos en los procesos de cogeneración de conocimiento. En este papel, según la definición de Dreyfus y Dreyfus (1986), son novatos y, por tanto, es necesario que reflexionen sobre su nuevo papel antes de empezar a trabajar con los actores territoriales.

La enseñanza tanto de la investigación acción como de la cogeneración de conocimiento se organiza en torno a una serie de sesiones que se imparten a través del método de educación bancaria (enseñanza lineal); y otra serie de sesiones enfocada al diálogo con el objetivo de que el alumnado tome conciencia de su nuevo rol. Estas sesiones se distribuyen de la siguiente forma: un 75% para la primera serie de sesiones y un 25% para la segunda. El motivo de esta distribución es que el alumnado está acostumbrado a la educación bancaria y se sienten más seguros con este método de enseñanza. En realidad, el mero hecho introducir este 25 % de sesiones de diálogo ya les creó inseguridad. Durante estas sesiones, nos sentamos en un círculo de sillas sin pupitres delante. La idea que subyace a esta disposición es que se eliminan las barreras físicas, como los pupitres del docente y de los alumnos, creando así una dinámica de igualdad; este método se inspira en uno de los trece principios dialógicos de Gustavsen (1992) para crear cambios. Durante las sesiones de diálogo, nosotros (el equipo docente) percibimos que los alumnos y alumnas se sentían incómodos e inseguros. Les preguntamos si era así y por qué, y nos confirmaron este sentimiento de inseguridad. La mayoría de ellas y ellos guardaron silencio, pues tenían miedo de dialogar y expresar sus pensamientos. Aunque fueran estudiantes de un programa llamado Innovación y Gestión del Conocimiento, la cogeneración de conocimiento con el objetivo de provocar el cambio no era, desde luego, un papel al que estuvieran acostumbrados. Habían aprendido lo que era la innovación, la gestión del conocimiento y el desarrollo regional como conceptos abstractos, pero no como procesos concretos que les afectaran como estudiantes. También habían aprendido a observar los procesos desde fuera en lugar de participar ellos mismos en procesos concretos. Los estudiantes intentaban dar sentido a lo que significaba ser un actor del desarrollo territorial. Uno de ellos llegó a decir que dedicábamos demasiado tiempo al diálogo y muy poco a la enseñanza. Nos dimos cuenta de que a través del diálogo sobre el estudiantado como actor territorial, habíamos hecho explícito el conflicto entre el método de educación bancaria y el método de resolución de problemas (Freire, 1996). Como expresó Freire (1996), «el enfoque bancario se resiste al diálogo, mientras que el método de resolución de problemas lo asume». Estaba claro pues que el primer método estaba profundamente arraigado entre los estudiantes.

No hay una solución rápida para resolver este conflicto; sin embargo, al explicitarlo en el aula, pudimos identificar dos subconflictos. El primero surgió entre los dos métodos mencionados, cuando reorganizamos el método utilizado de educación bancaria en torno a otro de resolución de problemas. El segundo es un conflicto clásico en las ciencias sociales: entre el participante y el observador (Skjervheim, 1959, 1996), o como lo formuló un estudiante: «¿Debemos aprender a ser consultores?»

Aunque la pregunta no fue realizada en un tono negativo, nos mostró que existía la asunción de que los actores de universidades no trabajan ni participan en procesos relacionados con la cogeneración de conocimiento. Esta noción es transmitida por una epistemología del positivismo que interpreta la toma de decisiones no como «expresiones de valores incompatibles» sino como problemas técnicos que pueden ser «resueltos objetivamente a través de la evaluación racional de la evidencia» (Carr y Kemmis, 1986, p. 67).

A pesar de ello, durante el diálogo, la actitud de los y las estudiantes se desarrolló hacia la concienciación. Aun cuando la teoría es importante, el alumnado se siente más motivado cuando trabaja junto con profesionales, como demuestran las siguientes citas de los estudiantes:

Me siento bien cuando aplico la teoría a la práctica. Lo entiendo todo mejor y me motiva participar en el proceso.

El reto para nosotros es encontrar el equilibrio entre la teoría y la práctica, cómo abordamos el caso de una forma que no sea sermoneadora y que no se base únicamente en la teoría, sino utilizando el diálogo y la reflexión para construir el conocimiento.

Por medio del diálogo, intentamos ayudar a los estudiantes a que tomen conciencia de su papel como actores del desarrollo territorial y a prepararse para las reuniones con los otros actores. El resultado de las sesiones de diálogo se puede resumir en *Doce principios para estudiantes que actúan como actores del desarrollo territorial*<sup>2</sup>, que son los siguientes:

1. Dirigirse al sector de la salud de Arendal y a sus múltiples actores.
2. Participar en las jornadas de trabajo de las y los actores involucrados en el proceso.
3. Observar a las y los actores e identificar los problemas.
4. Facilitar el diálogo y los procesos de aprendizaje de los actores involucrados.
5. Reproducir fielmente las reflexiones y pensamientos de los actores.
6. Combinar la teoría y la práctica.
7. Cocrear conocimiento.
8. Evitar el enfoque bancario.
9. No proponer soluciones, sino ayudar a los actores a encontrar sus propias soluciones.
10. Generar conciencia de los conflictos de intereses.
11. Más que encontrar la solución perfecta, aspirar a la toma de conciencia en los actores.
12. Conseguir que el conocimiento adquirido sea accionable.

Mediante el primer principio se contextualizó el caso. En 2019, este fue una experiencia enmarcada en el sector de salud de Arendal, una ciudad noruega de unos 44.000 habitantes. Asimismo, los principios antes enunciados pueden ser agrupados en tres bloques. El primer bloque (principios 1-5) tenía que ver con el acompañamiento del alumnado a los actores del sector de la salud en su jornada y con el desarrollo de un método para la recopilación de datos durante esta, lo que significa que los y las estudiantes siguieron de cerca al personal sanitario durante un día de trabajo de estos. Durante ese día, observaron a las y los actores y hablaron con ellos sobre lo que estaban viendo; es decir, se puso en práctica la acción reflexiva de Schön (1983). Después, los estudiantes facilitaron un diálogo con los actores en el que reproducían sus pensamientos sobre el trabajo en instituciones sanitarias específicas (una residencia de ancianos y una organización que ofrecía cuidados a domicilio). El segundo bloque es el relativo a la cogeneración de conocimiento junto con los actores terri-

<sup>2</sup> Cogenerados el 29 de septiembre de 2019 con las y los estudiantes del curso ORG503 Innovación en el Sector Público.



toriales (principios 6-9). Los principios del último bloque (10-12) corresponden al proceso de concienciación y su relación con los otros dos espacios de diálogo (el de coordinación y diseño de políticas, y el diálogo sobre y durante la intervención). Las cuestiones de poder y de conflictos de intereses no son necesariamente observables, pero siempre están presentes en los procesos de cogeneración de conocimiento. Estas cuestiones pueden influir en el proceso y son la mejor solución en la práctica (aunque no necesariamente la mejor solución en la teoría). En cualquier caso, la resolución de los conflictos de intereses puede hacer que el conocimiento sea accionable.

Para los estudiantes, los principios eran directrices concretas de las acciones que debían llevar a cabo con los actores involucrados. El primer principio se aplica a un territorio específico (en mi caso, el de Arendal), mientras que los demás principios son universales. Los estudiantes no trataron de encontrar una solución teóricamente perfecta; en su lugar, se concentraron en tomar conciencia de su propio papel en el proceso de cogeneración de conocimiento y en el siguiente de cogeneración de conocimiento con los actores territoriales.

La humildad es un requisito primordial para poder reunirse con personas con conocimientos, interpretaciones y valores distintos a los nuestros, como ha quedado demostrado por los comentarios de los alumnos y alumnas. Para ellos, los principios tenían sentido, lo que significa que poseen credibilidad interna. Los principios ayudaron a los estudiantes a prepararse para el trabajo con los otros actores, aunque obviamente, no estaban del todo preparados. En el futuro, tendrán que aprender a mejorar algunos aspectos cuando sea necesario; no obstante, han iniciado el camino para convertirse en actores territoriales sin tener que esperar a transitar a la vida laboral.

## Conclusión

El estudio de caso muestra que es posible preparar a estudiantes para que se conviertan en actores del desarrollo territorial a través del marco institucional y organizativo existente de una escuela universitaria. También nos ha mostrado que es posible trabajar con otro modo de generación de conocimiento, incluso dentro del marco dominante de generación de conocimiento de cada universidad. El alumnado tuvo la ocasión de echar un vistazo a esta otra manera de construir conocimiento, mediante un método cogenerativo y otro de resolución de problemas. Esta forma de generar conocimiento es diferente al modo dominante de construcción de conocimiento de la Universidad de Agder, como probablemente sea el caso de muchas otras universidades. Obviamente, un solo curso no puede transformar el alumnado en estudiosos de la investigación acción o practicantes reflexivos de esta; por el momento, seguirán siendo actores novatos en el desarrollo territorial. Cuando empiecen a trabajar, podrán seguir el camino de practicantes de investigación acción (Schön, 1983). Y como futuros practicantes de la investigación acción, espero que utilicen la generación de conciencia como una herramienta para su trabajo diario, puesto que generar conciencia es fundamental para poder desarrollar políticas territoriales adecuadas al contexto.

La literatura parece estar de acuerdo en que un modelo único de estrategia territorial para todas las regiones no existe (Tödtling y Tripl, 2005). En la práctica, esto implica que las soluciones deben encontrarse cada vez y en cada región *con* sus actores y no *para* ellos (Karlson y Larrea, 2014). A pesar de la singularidad de los casos de estudio, se pueden extraer lecciones teóricas de estos (Yin, 2013). La principal lección teórica de este es que los y las estudiantes también pueden ser actores territoriales que trabajan junto con otros actores del territorio. Esto puede llevarse a cabo mediante las condiciones que enumero a continuación.

La primera es la aceptación institucional, que significa que la universidad debe aceptar otros métodos de construcción de conocimiento diferentes a los de la educación bancaria

predominante. La visión de cocreación recientemente incorporada al Plan Estratégico 2016-2020 de la Universidad de Agder es un ejemplo de aceptación institucional de este nuevo método y de su regulación. Con ello me refiero a los acuerdos, normas y directrices formales y codificados que regulan el comportamiento de los actores (Scott, 2008). Esta aceptación institucional regulada crea la base institucional para experimentar con la IADT y es la «regla formal del juego» (North, 1990). Algunas organizaciones también poseen normativas informales que especifican cómo deben hacerse las cosas (Scott, 2008). En el Departamento de Vida Laboral e Innovación de Grimstad, donde se situó el caso, existe, desde su creación a principios de los años noventa, una norma de colaboración con los actores regionales. No todos los departamentos de la Universidad de Agder tienen esta norma. Sin embargo, aunque el contenido de un curso sea nuevo, dicha norma facilita que se saque provecho de este, pues se contempla en las normas de comportamiento existentes.

La segunda condición es que es necesario que existan actores con conocimientos y capacidades adecuados para experimentar con la investigación acción dentro del marco institucional. En este caso, eran personas investigadoras en la acción profesionales con no solamente conocimientos teóricos sobre la cogeneración de conocimiento, sino también experiencia en procesos de cogeneración que habían tenido lugar en Noruega y el País Vasco. Además, contábamos con actores capacitados que estaban interesados en colaborar y cogenerar conocimiento con la Universidad de Agder y su alumnado.

El tercero se refiere a que hay que motivar a los actores para que participen en procesos de cogeneración de conocimiento. La enseñanza de la IADT precisa de más recursos que los cursos ordinarios que pueden impartirse en el aula mediante libros y artículos. La cogeneración de conocimiento junto con actores territoriales implica compromiso, participación, planificación y organización de actividades con los actores fuera del aula. Es algo que requiere tiempo y, actualmente en las universidades, el tiempo es oro. Hasta ahora, el curso Innovación en el Sector Público ha recibido el apoyo necesario de la dirección de la Escuela de Empresariales y Derecho, ya que se encuentra dentro del marco institucional regulador de la Universidad de Agder.

Mi reflexión final gira en torno a uno de los retos de la investigación acción. La metodología de la investigación acción tiene una importante limitación en cuanto a la generalización teórica, es decir, ¿cómo se llega más allá del caso, ya que la teoría no puede hablar por sí misma (Gustavsen, Hansson y Qvale, 2008)? En nuestro caso, ¿cómo podría propagarse esta metodología en otros cursos o universidades? Sería conveniente construir redes con una amplia gama de actores para que puedan compartir sus ideas y prácticas. El reto de alcance puede ser abordado tanto como un reto de la propia universidad como organización como un reto para todas las universidades. Es necesario formar a nuevas generaciones de personas investigadoras en la acción para que sigan trabajando con la cuestión del desarrollo territorial. Este es un reto colectivo para la IADT que se ha abordado en este capítulo y que podemos resolver juntos logrando que nuestros conocimientos sean accionables. Espero que este libro dé lugar a un programa de desarrollo territorial a través del cual se pueda formar a la próxima generación de personas investigadoras en la acción. Esto ya se ha hecho en Noruega a través del programa de Desarrollo Empresarial y Vida Laboral dirigido por Morten Levin en la Universidad Noruega de Ciencia y Tecnología (Greenwood & Levin, 2007, 2016), donde yo mismo fui estudiante.

## Agradecimientos

Deseo agradecer a Benito L. Teehankee y Miren Larrea por sus útiles comentarios sobre una versión anterior del capítulo.

## Bibliografía

- Benneworth, P., Zeeman, N., Pinheiro, R., y Karlsen, J. T. (2017). National higher education policies challenging universities' regional engagement activities. *Ekonomiaz: Revista Vasca de Economía*, 92(2), 113-139.
- Bradbury, H. (2015). Introduction: How to Situate and Define Action Research. En H. Bradbury (Ed.), *The Sage Handbook of Action Research-Third Edition* (pp. 1-9). Los Ángeles, Londres, Nueva Dehli, Singapur, Washington DC, Boston: Sage
- Carr, W., y Kemmis, S. (1986). *Becoming Critical: Education, Knowledge and Action Research*. Londres and Nueva York: Routledge.
- Dreyfus, H., y Dreyfus, S. (1986). *Mind over Machine: The Power of Human Intuition and Expertise in the Era of the Computer*. Nueva York: Free Press.
- Dunning, J. H. (2002). *Regions, globalization, and the knowledge-based economy*: Oxford University Press.
- Elden, M., y Levin, M. (1991). Cogenerative learning. In W. F. Whyte (Ed.), *Participative Action Research* (pp. 127-142). Newbury Park, CA: Sage.
- Foray, D., Goddard, J., Goenaga Beldarrain, X., Landabaso, M., Mccann, P., Morgan, K., y Ortega-Arriagilés, R. (2012). Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation Strategies. Disponible en: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/presenta/smart\\_specialisation/smart\\_ris3\\_2012.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presenta/smart_specialisation/smart_ris3_2012.pdf).
- Freire, P. (1996). *Pedagogy of the Oppressed*: Penguin Books.
- Greenwood, D. J., y Levin, M. (2007). *Introduction to Action Research - 2nd edition* (Vol. Second Edition). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Greenwood, D. J., y Levin, M. (2016). *Creating a New Public University and Reviving Democracy: Action Research in Higher Education*. Nueva York: Berghahn.
- Gustavsen, B. (1992). *Dialogue and Development. Theory of Communication, Action Research and the Restructuring of Working Life*: Assen: Van Gorcum.
- Gustavsen, B. (2004). Making Knowledge Actionable: From Theoretical Centralism to Distributive Constructivism. *Concepts and Transformation*, 9, 147-180.
- Gustavsen, B., Hansson, A., y Qvale, T. U. (2008). Action Research and the Challenge of Scope. En P. Reason y H. Bradbury (Eds.), *The SAGE Handbook of Action Research* (2nd ed., pp. 64-76). Londres, Thousand Oaks: SAGE Publications Ltd. Retrieved from <https://methods.sagepub.com/book/the-sage-handbook-of-action-research>. doi:10.4135/9781848607934
- Karlsen, J., y Larrea, M. (2014). *Territorial Development and Action Research: Innovation through Dialogue*. Farnham Routledge.
- Laredo, P. (2007). Revisiting the third mission of universities: toward a renewed categorization of university activities? *Higher Education Policy*, 20(4), 441-456.
- Lucas, W., Cooper, S., Ward, T., y Cave, F. (2009). Industry placement, authentic experience and the development of venturing and technology self-efficacy. *Technovation*, 29, 738-752.
- Molas-Gallart, J., y Castro-Martínez, E. (2007). Ambiguity and conflict in the development of 'Third Mission' indicators. *Research Evaluation*, 16(4), 321-330. doi:10.3152/095820207X263592
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- OECD. (2004). *Science and innovation policy: Key Challenges and Opportunities*. Retrieved from Available online at <http://www.oecd.org/science/inno/23706075.pdf>: <http://www.oecd.org/science/inno/>
- OECD. (2009). *OECD Regions at a Glance*. Paris: the Organisation for Economic Co-operation and Development Retrieved from [http://www.oecd.org/document/9/0,3746,en\\_2649\\_37429\\_42396233\\_1\\_1\\_1\\_37429,00.html](http://www.oecd.org/document/9/0,3746,en_2649_37429_42396233_1_1_1_37429,00.html).
- Romano, S. F. (2017). *El rol de la universidad en los procesos de desarrollo territorial. Experiencias comparadas y aportes para la UNTDF*. University of Deusto: San Sebastian.
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner - How professionals think in action*. Nueva York: Basic Books.
- Scott, W. R. (2008). *Third edition Institutions and Organizations: Ideas and Interests*. Thousand Oaks: CA: Sage Publications.

- Skjervheim, H. (1959). *Objectivism and the study of man*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Skjervheim, H. (1996). *Deltakar og tilskodar og andre essays* ([Ny utg.] ed.). Oslo: Aschehoug.
- Sotarauta, M. (2004). Strategy Development in Learning Cities: From Classical Rhetoric towards Dynamic Capabilities. Literature review for the Critical -project. *Sente working papers 8*.
- Stenhouse, L. (1975). *An introduction to Curriculum Research and Development*. Londres: Heineman.
- Tödtling, F., y Trippel, M. (2005). One size fits all? Towards a differentiated regional innovation policy approach. *Research Policy*, 34(8), 1203–1219.
- Universidad de Agder. (2016). *Strategy 2016-2020*. Kristiansand: University of Agder.
- Yin, R. K. (2013). *Case study research: Design and methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.

## Capítulo corto 5

# Emancipando a los y las estudiantes para el aprendizaje, la acción y la producción de conocimiento

*Benito Teehankee*<sup>1</sup>

Según Karlsen, la educación superior puede llevar al estudiante a ser más consciente del potencial de desarrollo que tiene su territorio y a decidir ser agente dinamizador de este, facilitando la reflexión y acción de los actores territoriales. Dado que hoy día los estudiantes pueden acceder de forma directa y sencilla a cantidades ingentes de información por medio de internet y de sus teléfonos móviles, existe asimismo una necesidad crítica de que la educación superior vaya más allá de la mera transmisión del conocimiento consumido de manera pasiva por los estudiantes. En su lugar, la universidad, gracias a su posición sociopolítica privilegiada en la sociedad, puede convertirse en una excelente plataforma para promover que los estudiantes desempeñen roles activos de contribución cívica mediante la interacción, el aprendizaje y actuaciones conjuntas con los actores sociales para avanzar así en la transformación social. Y lo que es más importante, este proceso educativo también permitiría a los estudiantes ser cogeneradores de conocimiento por medio de la disciplina de la investigación acción.

El papel habilitado por Karlsen entre sus alumnos del Máster de Desarrollo de la Innovación y el Conocimiento de la Facultad de Empresariales es una extensión de la interacción de investigadores y actores territoriales dentro de las ágoras (Karlsen y Larrea, 2016), aplicada concretamente a la planificación del desarrollo industrial y de la salud.

Huelga decir que la consecución de este mayor papel para los estudiantes precisa de un espacio innovador en el plan de estudios y pedagogía dentro de la universidad. Ello requiere también reexaminar la filosofía de la ciencia y los procesos de desarrollo del conocimiento que subyacen a gran parte de la educación superior. Estos enmarcan el conocimiento como el producto de la experiencia técnica que suele plasmarse en textos codificados y no como el resultado de la acción reflexiva de las personas que practican una profesión. Esta perspectiva presupone que tanto estos como los estudiantes dependen en gran medida del saber y la ex-

---

<sup>1</sup> Departamento de Gestión y Organización, Escuela de Negocios «Ramon V. del Rosario», Universidad De La Salle (Manila, Filipinas), Business for Human Development Network y Center for Business Research & Development.

perencia de los académicos y técnicos para obtener conocimientos prácticos que puedan utilizarse.

Es necesario pues que los estudiantes se alejen de esta forma de dependencia del conocimiento para lograr su emancipación. Es decir, durante el proceso de la acción, deben aprender no solo a actuar de forma reflexiva sobre el mundo, sino también a coger, con la suficiente autoconfianza, una base sólida y práctica de conocimientos (Bhaskar, 2009). En definitiva, deben ser a la vez académicos y actores en la práctica profesional (Coghlan, 2011).

En la Universidad De La Salle de Manila, nuestros estudiantes del MBA compatibilizan los estudios con el trabajo y escriben y defienden un proyecto de investigación acción *desde dentro* de la organización, en el que abordan de forma colaborativa problemas reales de sus respectivos lugares de trabajo (Coghlan y Brannick, 2014). Este trabajo sirve como producto integrador y final de su formación de posgrado y les muestra como académicos-actores en la práctica. En concreto, los y las estudiantes desarrollan su capacidad para ser agentes humanistas del cambio en sus lugares de trabajo. Este es uno de los resultados de aprendizaje previstos en nuestro programa de MBA, así como una intervención consciente para evitar algunos problemas conocidos de estos tipos de máster (Navarro, 2008).

Los alumnos y alumnas del MBA han abordado un abanico amplio de cuestiones en sus proyectos, entre los que se encuentran temas de productividad, el compromiso de los trabajadores, la rotación de personal, el cumplimiento de la legalidad, los procesos de mejora, los conflictos interdepartamentales, el trabajo en equipo, la conciliación de la vida laboral y familiar y la salud en el lugar de trabajo. Aunque no siempre les es posible resolver del todo las cuestiones más apremiantes de las organizaciones, en el transcurso del máster, sí que los animamos a reflexionar, a lo largo del proceso de realización de sus proyectos, sobre su propia evolución como practicantes reflexivos y colaborativos. Además, se les pide que desarrollen teorías de trabajo sobre las causas de dichos problemas y la metodología que adoptaron para abordarlos.

Desde el inicio del programa de investigación acción llevada a cabo dentro de organizaciones en 2012 (Teehanke, 2018), nuestros dos principales desafíos pedagógicos han sido la de guiar a los estudiantes para que desarrollen la confianza y el compromiso suficiente para intentar resolver problemas laborales potencialmente controvertidos y con una cierta carga política, utilizando para ello la literatura de las ciencias empresariales y del comportamiento, mientras que desarrollan sus propias teorías prácticas y científicas sobre estas cuestiones. Aunque el fundador de la investigación acción, Kurt Lewin, defendió la practicidad de desarrollar buenas teorías derivadas de la experimentación en la práctica, los estudiantes de MBA suelen tener dificultades a la hora de desempeñar su rol como agentes de cambio y desarrolladores de teoría.

Para motivar a los estudiantes en su proceso de aprendizaje y en el desempeño de su rol, nos ha sido útil fundamentar la enseñanza de la investigación acción practicada en el interior de organizaciones en una filosofía realista y crítica de las ciencias sociales (Houston, 2014; Winter y Munn-Giddings, 2001). El realismo crítico fue desarrollado por el filósofo británico Roy Bhaskar (1979/1989, 2009). En defensa de la investigación acción realizada dentro de la organización, el realismo crítico postula que la realidad social (por ejemplo, un problema organizativo) puede deberse a múltiples causas y que las y los investigadores sociales deben comprenderlas (es decir, teorizar sobre ellas) y, más importante aún, están moralmente obligados a actuar sobre estas si están ocasionando situaciones de opresión en los lugares de trabajo.

Frecuentemente, los estudiantes han denunciado su falta de empoderamiento en el lugar de trabajo. Se trata de una forma de opresión derivada de determinadas estructuras so-

ciales (por ejemplo, su incapacidad para protestar contra las condiciones de exceso de trabajo debido a las políticas existentes y a las expectativas de los supervisores, etc.). Esto les disuade de perseguir cambios significativos como agentes racionales. Bhaskar sostiene que las personas emancipadas dependen de la capacidad de actuar basada en la razón (Bhaskar, 2008, p. 98). Ello requiere que la persona:

1. posea los conocimientos adecuados para actuar de acuerdo con su interés propio y real (capacidad cognitiva);
2. pueda acceder a las capacidades, recursos y oportunidades para hacerlo (capacidad de empoderamiento);
3. y esté dispuesta a actuar así (capacidad disposicional o motivacional) (Bhaskar, 2008, p. 260).

La capacidad cognitiva se refiere a la capacidad de los y las estudiantes para formular teorías explicativas precisas sobre las condiciones a las que se enfrentan en el lugar de trabajo. Es importante señalar que el realismo crítico destaca el papel de nuestras propias percepciones y procesos de pensamiento en la perpetuación de una situación problemática, ya sea por inacción o su reproducción de forma activa. Los estudiantes deben darse cuenta de que, aunque las estructuras sociales existentes pueden ser la causa de los problemas a los que se enfrentan, ellos mismos son partícipes del refuerzo de esas mismas estructuras. Por lo tanto, el reconocimiento de sus propias percepciones distorsionadas y de sus comportamientos autodestructivos involuntarios es una experiencia transformadora. Esto suele ocurrir después de que se sometan a ciclos iterativos de acción y reflexión durante la realización de sus proyectos de investigación acción (Mezirow, 1990).

La capacidad de empoderamiento está relacionada con el uso de sus habilidades de observación, reflexión y análisis, de entablar un diálogo colaborativo y probar hipótesis (Argyris y Schön, 1974) para buscar de forma reiterada el cambio. El desarrollo de estas habilidades en los estudiantes es uno de los principales objetivos del programa MBA que persigue la autodirección de los estudiantes en su aprendizaje y aumenta su percepción de autonomía. Por último, la capacidad motivacional atañe al nivel de dinamismo y valor de los estudiantes que les empuja a utilizar sus conocimientos y habilidades para iniciar los cambios necesarios en colaboración con otros actores.

Nuestros estudiantes se han dado cuenta de que los grandes cambios organizativos ocurren siempre en un contexto estructural y cultural. Por lo tanto, no sobrestiman las probabilidades de lograr un cambio en el periodo relativamente corto que dura el máster, sino que más bien, ven la ocasión de dialogar con otros actores sobre los problemas como una oportunidad de aprendizaje colaborativo y una oportunidad para reflexionar sobre su papel como agentes de cambio organizacional. Para ellos es una forma de ampliar su esfera relacional y política, y lo que se pretende es que la vida en la organización tenga más sentido y significado, aunque esté limitada por las realidades que les preceden y que, en última instancia, pueden durar más que su estancia en esta. Esta participación constructiva, con suerte, se convierte en un compromiso de por vida, no porque «funciona», sino porque vale la pena por el crecimiento personal que significa en muchos aspectos de su ser: el cognitivo, el emocional, el social, el moral y ético, el estético, el físico e, incluso, el espiritual.

En conclusión, si queremos educar a los estudiantes para que sean agentes de cambio humanistas, será necesario también liberar a los estudiantes de sus ideas preconcebidas sobre sus limitaciones como agentes de cambio y desarrolladores de conocimiento. Y a la vez que hemos hecho algún progreso ayudando a los estudiantes del MBA a emanciparse, estamos tratando el propio programa de investigación acción como un proyecto *de investigación acción para la transformación interna de la organización*.

## Bibliografía

- Argyris, C., y Schön, D. A. (1974). *Theory-in-practice: Increasing professional effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Bhaskar, R. (1979/1998). *The possibility of naturalism: A philosophical critique of the contemporary human sciences*. Nueva York: Routledge.
- Bhaskar, R. (2008). *Dialectic: The pulse of freedom*. Nueva York: Routledge.
- Bhaskar, R. (2009). *Scientific realism and human emancipation*. Nueva York, NY: Routledge.
- Coghlan, D. (2011). Action research: Exploring perspectives on a philosophy of practical knowing. *Academy of Management Annals*, 5(1), 53-87.
- Coghlan, D., y Brannick, T. (2014). *Doing action research in your own organization* (4th ed). Sage: London.
- Houston, S. (2014). Critical realism. En David Coghlan and Mary Brydon-Miller (Eds.), *The SAGE encyclopedia of action research* (pp. 219-222). Los Ángeles: Sage.
- Karlsen, J., y Larrea, M. (2016). *Territorial development and action research: Innovation through dialogue*. Nueva York: Routledge.
- Mezirow, J. (1990). A transformation theory of adult learning. En *Proceedings of the 31st Annual Adult Education Research Conference (AERC)*, May 18-20. Athens, Georgia: Universidad de Georgia.
- Navarro, P. (2008). The MBA core curricula of top-ranked U.S. business schools: A study in failure? *Academy of Management Learning & Education*, 7(1), 108-123.
- Teehankee, B. (2018). Critical realist action research and humanistic management education. *Humanistic Management Journal*. <https://doi.org/10.1007/s41463-018-0033-2>
- Winter, R., y Munn-Giddings, C. (2001). *A handbook of action research in health and social care*. Nueva York: Routledge.



## Post experiencial 5

# Los y las estudiantes como agentes de desarrollo territorial

## Una reflexión personal

Rómulo Pinheiro<sup>1</sup>

Mis observaciones en torno al capítulo de James Karlsen proceden de mi participación directa en un curso de máster interdisciplinario cuyo fin es la cocreación y que se imparte en Noruega. Me gustaría destacar *cuatro* desafíos clave que han surgido a raíz de la experiencia del curso.

El primero atañe al *carácter temporal* de los estudiantes como agentes del desarrollo territorial. Tanto su concienciación como su compromiso activo con los actores regionales (habilidades que se logran a través del conocimiento y la confianza) precisan ser desarrollados con el debido tiempo. La duración de un semestre en la universidad es un plazo de tiempo demasiado corto para que los estudiantes puedan tomar conciencia y adquirir un conocimiento más profundo no solo de las circunstancias externas que rodean al problema sino también de sí mismos. Y puesto que la confianza, tanto entre los estudiantes que trabajan en equipo como entre estos y los actores regionales, es un prerrequisito para la cocreación, una relación a corto plazo representa un claro obstáculo para dicho proceso. Una solución a este respecto sería ampliar la duración del proceso de cocreación a un año académico completo, pero esto implicaría llevar a cabo una transformación sustancial de la estructura curricular, lo cual es complicado de realizar, cuando este curso se ofrece como optativa y, por tanto, no forma parte de un programa de grado específico.

El segundo reto está relacionado con los *efectos de la socialización*. La mayoría de los estudiantes están socializados en el uso de las fuentes primarias de conocimiento, que son su profesor y la literatura, y de una (cierta) estructura clara para las clases, trabajos y evaluaciones. Una metodología de aprendizaje basada en problemas desafía estas ideas preconcebidas y empodera al estudiante de su propio entorno de aprendizaje, en el que los profesores (que actúan como mentores) y el conocimiento codificado figuran como recursos complementarios en lugar de primarios. En la práctica, los estudiantes suelen tener dificultades para

---

<sup>1</sup> Universidad de Agder, Noruega.

pasar de un paradigma de aprendizaje a otro; un proceso que se ve dificultado por el hecho de que, en su mayoría, siguen participando de los programas de estudios clásicos, teniendo así que equilibrar su aprendizaje a través de dos métodos y paradigmas educativos relativamente distintos.



Aileen Bjørnstad, estudiante de la Universidad de Adger, presentando su proyecto de cocreación a los actores regionales y el resto de invitados, como parte del proceso de cocreación llevado a cabo en el curso Open Lab (diciembre de 2019).

El tercer reto es cultural y tiene que ver con el *carácter individualista* de los ambientes de estudio de gran parte de las universidades noruegas. En su mayoría, los estudiantes (noruegos) enfocan su aprendizaje como un proceso individual y no colectivo. Esto conlleva limitaciones a la hora de que los estudiantes trabajen juntos como un equipo para abordar un determinado reto regional. La respuesta típica de los estudiantes es la de utilizar técnicas de gestión de proyectos y delegar tareas de acuerdo con el paradigma del reduccionismo analítico, en lugar de tomar una postura más holística mediante la cual los roles y tareas evolucionan a la par. Que los estudiantes tomen conciencia de su rol como aprendices colectivos requiere tiempo y esfuerzo, y esto se consigue mejor, si nos apoyamos en un proceso de aculturación; de ahí que este reto esté relacionado con los dos anteriores.

El cuarto y último reto se refiere al papel fundamental de la *conciencia*. La tendencia natural de la mayoría de los estudiantes es la de lanzarse rápidamente a discutir soluciones en lugar de dedicar un tiempo a comprender mejor los problemas que se quieren resolver y el complejo entorno que los rodea. Para ello, es fundamental centrarse en el proceso y no en el resultado. Pero para que esto funcione, es necesario desarrollar las herramientas pedagógicas adecuadas que permitan evaluar el aprendizaje basado en procesos, entre los que debe incluirse el de la toma conciencia de los estudiantes de su propio papel como agentes del desarrollo territorial.

### **PARTE III**

El futuro de la *investigación acción para el desarrollo territorial*:  
explorando nuevas ideas, conceptos y marcos

### **PART III**

The future of *action research for territorial development*:  
exploring new ideas, concepts and frameworks



## Capítulo 6

# La comunicación en el contexto de los procesos de investigación acción

## Experimento con la metodología de la espiral viva

*Maite Reizabal*<sup>1</sup>

El objetivo de mi capítulo en este libro es doble. Por un lado, es el capítulo que describe con mayor detalle el Laboratorio de Desarrollo Territorial (TDLab) que ha sido el proyecto principal desarrollado en el contexto de la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial (IADT). El propósito central de este proyecto es construir una gobernanza colaborativa, abierta y multinivel entre la Diputación Foral de Gipuzkoa y las agencias de desarrollo comarcales (además de otros agentes que podían incorporarse) con el fin de mejorar las políticas públicas, especialmente las relacionadas con el desarrollo económico e institucional.

Por otro lado, mi objetivo es también compartir con el lector mis reflexiones sobre una de las características de la IADT que, hasta la fecha, ha sido poco estudiada por los académicos: la integración de personas especialistas en comunicación como miembros activos en los equipos de investigación acción (IA). Esta integración se ha llevado a cabo tanto en Orkestra (País Vasco, España) como en Praxis (Rafaela, Argentina). Una de mis reflexiones, relacionada con dicha característica, es que yo no me considero una investigadora en la acción, aunque forme parte de un equipo de IA y participe en un proceso de IA donde la comunicación representa un papel importante. Soy una comunicadora que integra la comunicación en la IA en un espacio que se encuentra en la intersección de las personas investigadoras en la acción y de personas practicantes de la IA, pero que no me identifico exclusivamente con ninguna de ellas. Es por esta razón que menciono poco la IA en este capítulo y por la que mis argumentos giran más en torno a la comunicación.

Con objeto de explorar el rol de la comunicación en la IADT y compartir los hallazgos de esta exploración, en este capítulo experimento con una nueva forma de entender y comunicar procesos: el *living spiral framework* ('marco conceptual de la espiral viva'; MacIntyre, Chaves y McGarry, 2018), que mediante una narrativa transformadora utiliza la metáfora de una planta o un árbol para explicar determinados procesos. Este marco analítico fue creado y desarrollado por Thomas MacIntyre (junto con otros miembros de su equipo), que ha sido mi coinvestigador en este trabajo. Thomas facilitó el proceso de construcción de la *espiral viva* que se describe en

---

<sup>1</sup> Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad, Universidad de Deusto.

este capítulo y que sirve de hilo conductor para este. Dicho proceso tuvo lugar principalmente en el contexto del CoLab Narrativas de Transformación, que él organizó con la red AR+.

Mi objetivo es pues compartir una historia del TDLab utilizando para ello el marco analítico de la espiral viva. Siguiendo la doble perspectiva del capítulo, comparto dos tipos de conocimiento. Uno tiene que ver con la utilidad de perfiles como el mío, especialista en comunicación, para establecer relaciones de confianza y mantener el diálogo en los procesos de IA, mientras que el otro está relacionado con la metodología de la espiral viva y mi experiencia al utilizarla.

Como comunicadora, considero que las lenguas son herramientas de comunicación esenciales que transmiten mucho más de lo que se puede intentar plasmar en una traducción. Cuando nos invitaron a participar en este volumen, nos retaron a experimentar con esta idea. Por ello, aunque este capítulo está escrito principalmente en español, he mantenido el comienzo de las citas originales de las personas responsables de políticas en euskera (en cursiva), pero las citas completas se han traducido al español. La razón principal es que el proyecto descrito se desarrolló principalmente en euskera, una lengua oficial pero minoritaria en nuestro territorio. Cada lengua ayuda a construir la identidad particular de cada proyecto. En consecuencia, para reflejar la identidad de TDLab, he mantenido en euskera las palabras de las personas responsables de la elaboración de políticas.

### **La función de la comunicación en la IADT: elevar la voz de los actores**

En este apartado, utilizo la Investigación Participativa Basada en la Comunidad (IPBC) y la Investigación Acción Participativa Basada en la Comunidad (IAPBC) para explorar las principales características de la IADT en términos de comunicación.

Las perspectivas de IPBC e IAPBC son de gran interés para entender cómo la literatura sobre IA ha abordado el tema de la comunicación llevada a cabo para empoderar a los actores (*stakeholders*, 'grupos de interés), o para que su voz sea escuchada. Ambos enfoques me han inspirado para enmarcar la comunicación en la IA. En cambio, las formas en que los actores con los que trabajamos utilizan las herramientas de comunicación y su visión general de esta son muy diferentes.

Por ejemplo, la utilización de *vídeos participativos*<sup>2</sup> en los procesos de IPBC es muy frecuente. Las propias comunidades crean los vídeos, y esto tiene mucho que ver con el propio enfoque de la IPBC. Según Coghlan y Brydon-Miller, «la IPBC constituye un enfoque colaborativo y sistemático de la investigación que involucra a todos los miembros en el proceso de investigación y en el que se hace hincapié en la complementariedad de sus fortalezas» (2014, p. 152). En otras palabras, este enfoque presta especial atención a los puntos fuertes y recursos de la comunidad, y a lo que es importante para ellos (Coghlan y Brydon-Miller, 2014, p. 152). Sin embargo, la mayoría de los proyectos realizados en la IADT se han desarrollado junto con personas responsables de elaborar políticas. El tiempo de ellas es limitado y suelen dirigir su atención principalmente hacia cuestiones relacionadas con la política y las políticas del día a día, en las que la IA ha sido sutilmente integrada. Por ello, disponemos de poco tiempo para recoger sus puntos de vista o para que participen en procesos comunicativos cogenerados. Por lo tanto, los vídeos no son participativos, y el empoderamiento de los actores se logra principalmente a través del diálogo en los talleres. El propósito de grabar en vídeo los talleres es captar, por medio de la voz de los participantes, lo que es más relevante para ellos en los talleres, y el

---

<sup>2</sup> «El proceso del vídeo participativo». *Narración transformadora para el cambio social*. Disponible en: <https://www.transformativestory.org/what-are-the-methods-for-transformative-storytelling/collective-storytelling-through-participatory-video/the-process-of-participatory-video/> «Vídeo participativo». *Innovación social colectiva*. Obtenido en: <http://innovacion-soci.webs.upv.es/index.php/participatory-videos>

proceso que los enmarca. Esto no significa que, al realizar el vídeo, no pretendamos también dar voz a sus preocupaciones o fortalecer la red. Sin embargo, rara vez les hacemos participar más de cinco o diez minutos en la elaboración de los materiales de comunicación.

La reinterpretación de la espiral viva que realizo en este capítulo responde a estas características de la IADT. Y por tanto, para poder elaborarla, utilizo frases de las personas encargadas de las políticas, que posteriormente se sistematizaron durante el debate político y normativo del proceso de la IADT.

La principal diferencia que encuentro entre la IPBC y la IADT es la forma en que estos enfoques interpretan la comunicación. Los procesos de IPBC utilizan vídeos como herramienta para los *stakeholders*, pero no involucran a los comunicadores como miembros integrantes y organizacionales del equipo de investigación y, por tanto, del proceso (al menos no de forma explícita). El proceso de creación del vídeo suele ser facilitado por un especialista en dinámicas de grupo, narrativas orales, visuales y escritas, y edición de vídeos, que suele ser un profesional externo que no forma parte del proceso de IPBC. Por otro lado, aunque hasta ahora, esta característica específica no ha sido tratada por la literatura académica, el entorno de la IADT considera que las personas especialistas en comunicación, junto con los investigadores e investigadoras y las personas practicantes de la IA, también forman parte de los procesos, donde pueden desempeñar un papel importante a la hora de alzar la voz de los actores, empleando para ello diferentes herramientas de comunicación. Esto está relacionado con la reflexión sobre cómo diversos tipos de expertos (personas analistas de encuestas, fotoperiodistas) pueden desempeñar un papel útil en los procesos de IA en general.

Por todo ello, en algunos proyectos de la IADT como TDLab, la comunicación se ha integrado en los procesos de IA, donde la persona comunicadora obtiene una visión global del proceso, participa en sus actividades diarias y asiste a la mayoría de reuniones y talleres. Gracias a esta integración, la persona comunicadora puede identificar y comunicar los aspectos clave que pueden emerger durante el proceso y sugerir la creación de materiales de comunicación adecuados (vídeos, entrevistas, etc.). Y de esta manera, las personas responsables de la comunicación, los *stakeholders* y las personas investigadoras en la acción narran juntos la historia del proyecto en tiempo real, y no solo al final del proceso.

La finalidad de los materiales de comunicación en la IA es doble. Si bien el fin de algunos contenidos suele ser compartir noticias sobre el proyecto con quienes no participan en él, la mayoría de las veces se trata más bien de elevar la voz de los participantes y fomentar el diálogo entre ellos, lo que casi siempre implica escuchar, reflexionar, sintetizar y compartir para poder proporcionarles mayor voz.

Además, aunque la idea inicial y el diseño del proceso comunicativo pertenezcan a la persona comunicadora, siempre se discuten con los demás actores para averiguar si están de acuerdo o no. Por tanto, podemos afirmar que la persona encargada de la comunicación *facilita* el proceso de creación del producto comunicativo, el cual es *cogenerado*. Pero también se encarga de la tarea que más tiempo lleva: su redacción y edición. Y por esta razón, aunque en los productos comunicativos solo se *oiga*, de forma explícita, la voz de los practicantes de IA, implícitamente (al diseñar y desarrollar el material de comunicación), también aparece la voz de la persona comunicadora junto a la de los practicantes.

## Metodología: el marco conceptual de la espiral viva

El *marco conceptual de la espiral viva* puede considerarse un método basado en las artes. Su meta es ayudar a descubrir «cómo y en qué medida, los procesos de aprendizaje personales y colectivos pueden dar lugar a transformaciones hacia la sostenibilidad, y entre los que se incluye los desafíos y tensiones experimentados en el camino» (Macintyre *et al.*, 2018, p. 8). La

metáfora del árbol o de la planta antes mencionada suele emplearse en el contexto de procesos socioecológicos. De ahí que el término *sostenibilidad* suela interpretarse desde el punto de vista medioambiental. Sin embargo, en el proceso analizado, el concepto de sostenibilidad está más relacionado con el establecimiento de relaciones sostenibles entre los actores para que estas tengan un impacto positivo sobre la política, las políticas y, en consecuencia, sobre la sociedad. Es decir, en el caso de la IADT, el objetivo de utilizar el marco analítico de la espiral viva es conseguir una forma de gobernanza abierta basada en la colaboración.

Con tal fin, esta metodología utiliza una narrativa «para generar y analizar [el proceso]» (Macintyre *et al.*, 2018, p. 14), que se denomina *espiral viva* y es «muy útil porque reconoce la naturaleza incierta, orgánica y la (a veces) rápida evolución de las transformaciones» (Macintyre *et al.*, 2018, p. 14). Como muestra la imagen en la Figura 6.1, la metáfora de la espiral viva se asemeja a una planta, con sus raíces, tallos, hojas...

De este modo utilizamos la metáfora de la espiral viva para comprender mejor el proceso que llevan a cabo los practicantes de IA con el propósito de contar su historia y situar su voz en el primer plano. Pero, al mismo tiempo, desde la perspectiva de la comunicación, es una manera de experimentar con otras formas de informar o con narrativas más ligadas al papel que la propia comunicación desempeña en el proceso de la IADT.

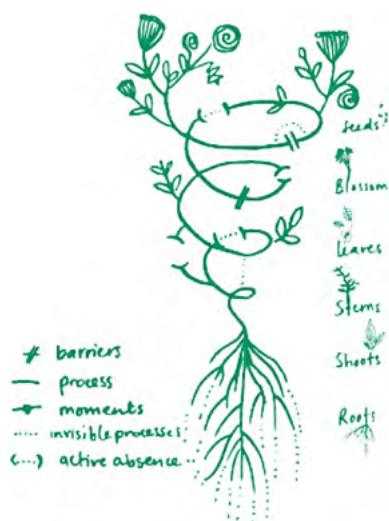
Además, en este caso, el uso de este marco analítico persigue un objetivo transformador, donde la transformación tiene que ver con la integración del presente estudio en un proceso más amplio (TDLab). Esto es algo que pueden ofrecer los métodos creativos y basados en las artes, como el de la espiral viva, a los procesos de IA (Etmanski y Bishop, 2017).

## El caso: la institucionalización de la gobernanza entre la Diputación Foral de Gipuzkoa y las agencias de desarrollo comarcales

### Contextualización del caso

Para poder presentar a continuación las lecciones que he aprendido a través del método de la espiral viva, es importante primero contextualizar mi trabajo como comunicadora en la IADT.

**Figura 6.1. Explicación del marco conceptual de la espiral viva**



**Resembrar de manera reflexiva** para desarrollar nuevas relaciones y una nueva vida y (*scaling out*), compartiendo procesos de aprendizaje interactivo, pedagógicos, y curriculares a través de diferentes contextos.

**Hacer florecer** las acciones de **aprendizaje transgresivo** y sus resultados (*scaling up* reflexivo expandiendo los procesos de aprendizaje).

**Cultivar los procesos de aprendizaje** basados en pedagogías para alcanzar la plenitud, ampliando el currículo de las acciones de aprendizaje.

**Momentos y procesos en espiral** - superando las barreras, desafiando las normas, reconociendo lo invisible, ausentándose activamente.

**Hacer brotar las pequeñas acciones** y los cambios factibles - espacios para la innovación y la acción reflexiva.

**Reconocer nuestras raíces** y el suelo en el que vivimos (conocimientos y contexto culturales/históricos - *scaling deep*).

Fuente: *The Living Spiral Framework: a guide for researching stories of transformation*, p. 15.



Como persona facilitadora dentro del proyecto, utilizo la comunicación para alzar la voz de quienes diseñan las políticas públicas (los principales *stakeholders* en el proceso de la IADT) y de las personas investigadoras en la acción que forman parte del proyecto. Esto contribuye a que los participantes en la IADT entiendan en qué consiste el proceso y a que puedan integrarlo mejor, y así, fortalecer la red. Trabajamos con varias herramientas de comunicación tradicionales que clasificamos aquí en dos grupos:

- Las que preparo y edito yo misma, como la sistematización de los talleres y reuniones, o las entrevistas escritas y las grabadas en vídeo, etc.
- Y las que escriben o crean directamente las personas encargadas de las políticas o las personas investigadoras, aunque a veces sea yo quien proponga el tema y el formato, como artículos cortos, entradas para el blog, etc.

En comparación con el resto de personas comunicadoras que realizan su labor en centros de investigación, y que no participan en procesos de IA, el papel que yo desempeño aquí es diferente al suyo porque formo parte del proceso. Y a diferencia de los y las periodistas externos de los medios de comunicación que escriben sobre un proyecto de investigación, yo participo en todas las reuniones y talleres, lo que me permite tener una visión global del proceso y estar en continuo diálogo con los actores. De esta manera, mi enfoque comunicativo se construye desde el propio proceso, al que yo también contribuyo, pues soy capaz de discernir cuál el asunto clave en cada momento del proyecto y comunicarlo.

Durante mis cuatro años de trabajo en Orkestra, he experimentado con varias herramientas de comunicación tradicionales para recoger las opiniones de quienes diseñan las políticas y traerlas al frente. En este apartado, describo mi espiral viva particular del TDLab junto con algunas ideas y lo que he aprendido al adaptar esta metodología a las circunstancias específicas del proyecto. El caso específico analizado es la institucionalización de la gobernanza entre la Diputación Foral de Gipuzkoa (en adelante, la Diputación) y las agencias de desarrollo comarcal (ADC) a través de TDLab.

### ***La elección de una planta: el tejo***

La metáfora de la espiral viva puede adoptar la forma de cualquier planta de acuerdo con la que consideremos más adecuada para explicar el proceso (Macintyre *et al.*, 2018, p.23). En mi caso, la elección de una planta requería reflexionar sobre TDLab de un modo que no había hecho hasta entonces, pero consideré que esta reflexión formaba parte del uso de esa metodología y de mi proceso de aprendizaje. Para la experiencia de TDLab, elegí el tejo (*taxus baccata*), que en realidad, es un árbol. Hay varias razones por las que elegí este árbol en particular para describir este proceso:

- La razón principal por la que empecé a pensar en el tejo para mi metáfora de la espiral viva es que es el árbol que aparece en el escudo de Gipuzkoa, la provincia en la que se desarrolla el proceso. A pesar de no ser el árbol más común en el territorio, y además muy venenoso, algunas de sus características me ayudaron a reflexionar sobre el proceso, lo que lo convirtió en una gran metáfora.
- El tejo es un árbol milenario. Tarda en crecer y no florece, sino que produce arilos (que son como bayas rojas), que contienen la semilla. El tejo necesita unos cuarenta años para empezar a producir arilos. Esto es algo que puedo identificar en todo el proceso de TDLab. Construir relaciones de confianza, e institucionalizarlas, también lleva su tiempo. Pero gracias a ello, ha sido posible construir un proceso sólido, que

ha sobrevivido durante diez años, incluso con tres gobiernos diferentes y dos partidos políticos opuestos.

- El tejo tiene la capacidad de regenerarse mediante un sistema particular. El tronco está vacío por dentro, y esto no solo hace que sus raíces crezcan desde la parte superior del árbol hacia abajo, sino también que el tronco, las hojas y todas las demás partes de la planta se regeneren. Gracias a que pude observar este sistema, pude comprobar que nuestro proceso, el cual quería explicar utilizando la metáfora de la espiral viva, también contribuía a *regenerar* el tipo de gobernanza que ya funcionaba en el territorio (es decir, no creábamos cada vez una nueva gobernanza desde cero). Esta regeneración es facilitada por el propio proceso y las personas que forman parte de él.

En los siguientes apartados, continúo haciendo uso de la metáfora, con el doble objetivo de compartir con el lector mi perspectiva sobre el TDLab basada en las opiniones de quienes elaboran las políticas y, también, en mi experiencia al adaptar la metodología de la espiral viva. Esta narración se compone de las siguientes partes: raíces, tronco, ramas, hojas y arillos.

### *Las raíces*

Algunas de las nuevas raíces que desarrollan los tejos crecen desde la copa y se introducen en el suelo y son el punto de partida de su regeneración. Para nuestro caso, las raíces representan el contexto y sus antecedentes. Esto no significa que todas las raíces sean *positivas*. En el proceso de TDLab, he identificado dos nuevas *raíces* que son elementos clave para este: la confianza y la voluntad política. El TDLab se ha apoyado en estos dos elementos para su regeneración.

Dichas raíces empezaron a crecer al inicio de las legislaturas de los ayuntamientos, es decir, a partir de 2011 y 2015, con gobiernos diferentes de distintos partidos políticos y diversas trayectorias históricas, sociales, económicas y políticas. Esto fue posible gracias a que estos gobiernos decidieron dar continuidad a este proyecto que, o bien había sido iniciado, o bien reformulado por otro partido en una legislatura anterior.

TDLab se creó en 2009 bajo el gobierno del Partido Nacionalista Vasco (PNV). Cuando el partido de EH Bildu llegó al gobierno en 2011, se decidió continuar con el proyecto pero adaptándolo a los principios y condiciones de este partido. Pero cuando el PNV volvió al poder después de cuatro años, la continuidad del proyecto no estaba del todo garantizada. No obstante, finalmente se decidió mantener el proyecto.

Para representar estas raíces, he elegido las palabras de una de las personas encargadas de diseñar las políticas que participó tanto en las decisiones de 2009 como las de 2015:

*Liskar politikoak proiektu asko trabatu ditu [...]*

Los conflictos políticos han limitado muchos proyectos en Gipuzkoa y ya era hora de que se abrieran nuevos espacios de decisión en los que fuera posible el acuerdo. (presentación del libro Gipuzkoa Sarean Bidean, 19 de noviembre de 2019)

Además, considero que mi metáfora de las raíces ilustra muy bien los nuevos caminos iniciados por la Diputación y las agencias de desarrollo en el contexto de TDLab. Las agencias se incorporaron al proyecto por primera vez en 2013 después de que EH Bildu realizara un estudio desde la Diputación para averiguar cuál debía ser el nuevo objetivo del proceso y decidiera que las agencias podían desempeñar un papel relevante en la continuidad del proceso. Para integrar a las agencias, crearon dos espacios: la Mesa Intercomarcal (para las per-

sonas responsables de las agencias y de la Diputación) y el Espacio de los Facilitadores del proceso de IA (cuyo fin era mejorar las habilidades de facilitación del equipo técnico de las agencias). Esto contribuyó a crear una relación de confianza entre la Diputación y las agencias y les proporcionó una base y unas directrices para seguir adelante.

Para *fortalecer esas raíces*, había que superar los sentimientos de desconfianza y los malentendidos entre dichas entidades, lo cual era una de las principales tareas de la IADT. Por un lado, (históricamente), la Diputación había cuestionado el papel de las agencias y, por otro, las agencias veían a la Diputación solo como una fuente de ingresos.

A continuación se ofrece la transcripción de un extracto de un vídeo grabado al inicio de la legislatura de la Diputación (marzo de 2016) en el que el director de la ADC de Oarsoaldea explicaba cómo habían convergido las políticas de la Diputación y de las agencias, donde es importante destacar que ninguna de las agencias era autosuficiente:

*Garapen agentzien ardura nagusia da gure eskualdetako garapen sozioekonomikoa sustatzea eta horretan eraginkorak izatea da [...]*

La principal responsabilidad de las agencias es promover el desarrollo socioeconómico de nuestras comarcas. Pero, aunque somos eficientes en ello, carecemos de competencias formales. [...] Creo que el principal reto ahora es vincular las políticas de la Diputación con nuestro trabajo.

La base para lograr todo ello fue la metodología de la IADT, que proporcionó al proceso un mecanismo con el que continuar.

## **El tronco**

Las raíces están unidas al tronco, y el tronco es la parte del árbol que recoge los nutrientes de las raíces y los conduce a través de las ramas para que pueda producir hojas y arilos. Al mismo tiempo, constituye la *columna vertebral* del árbol. Así pues, sin el *tronco*, todo el proceso no sería posible. Por eso, de alguna manera, le da estabilidad al proceso, y cuando se regenera, cataliza la transformación. La metodología de la espiral viva me inspiró para ver la coordinación interdepartamental interna de la Diputación como una parte esencial (tronco) del TDLab y, asimismo, que algunas de las decisiones tomadas al principio del mandato 2015-2019 fueron decisiones clave en la medida en que permitieron la continuidad del proceso.

Tras decidir continuar con el proyecto TDLab en la nueva legislatura, el gabinete del Diputado General decidió por primera vez compartir su liderazgo en el proceso con el departamento de Promoción Económica. Hasta ese momento, el proceso había sido dirigido únicamente por el departamento del Diputado General. Como todo el proceso estaba muy ligado al desarrollo económico e institucional, se dieron cuenta de la ventaja de trabajar con pymes en el proyecto. La metodología de la IADT contribuyó, una vez más, a crear la confianza necesaria en las relaciones, lo que hizo posible adoptar este enfoque colaborativo. La comunicación ayudó a reforzar estas relaciones a través de un boletín informativo, entre otras herramientas de comunicación. En una entrevista que se publicó en el boletín número 12 (enero-febrero de 2016), el director de Innovación del departamento de Promoción Económica afirmó lo siguiente:

*Enpresei dagokienez, Gipuzkoa Sareaneko filosofiak enpresa txikien arteko elkar-lana bultzatuko du [...]*

En cuanto a las empresas, la filosofía de Gipuzkoa Sarean [antiguo nombre de TD-Lab] es apoyar la colaboración entre las empresas pequeñas, con objeto de mejorar su competitividad. [...] Creemos que es necesario trabajar de forma alineada y eficaz

junto con las agencias de desarrollo, los municipios y otros agentes económicos y, en ese sentido, creo que la iniciativa Gipuzkoa Sarean será de gran ayuda.

Al comunicarlo a través del boletín, se compartió información relevante con todos los participantes y se obtuvo el compromiso de los *stakeholders*, lo que constituye un ejemplo de cómo la comunicación, integrada en un proceso de IA más amplio, contribuye a desarrollar una amplia gama de métodos dialógicos por medio de los cuales quienes elaboran las políticas no solo hablan, sino que también crean las condiciones para que se produzca la acción colaborativa.

### **Las ramas**

Gracias a las raíces y el tronco descritos anteriormente, el árbol es capaz de producir ramas. Las *ramas* son el resultado de las condiciones generadas por las *raíces* y el *tronco*. Y, como todo árbol, los tejos tienen ramas pequeñas y ramas grandes y fuertes. En 2017, la Diputación y las agencias firmaron un acuerdo para desarrollar una nueva forma de gobernanza colaborativa en políticas de desarrollo económico, que yo interpreto como la rama fuerte en la que se apoyan muchos otros proyectos (diversos programas políticos).

Llegar a este acuerdo no fue fácil, pues tardó aproximadamente un año en firmarse. El equipo de la Diputación encargado del proyecto (formado por dos personas del departamento del Diputado General, un político y un técnico) y las personas investigadoras acordaron que Orkestra facilitaría el proceso de aprendizaje y creación de confianza, y que la Diputación facilitaría las negociaciones, pues se preveía que su papel facilitador sería cada vez más importante.

Para la primera parte del proceso, la creación de confianza, se llevaron a cabo diferentes diagnósticos que ayudaron a los participantes a reflexionar sobre las relaciones y a entender las posiciones de cada uno. Se trataron temas como la financiación, los papeles que desempeñarían, las relaciones de confianza, etc.

En la segunda parte, comenzaron a trabajar en un documento que acabaría siendo el acuerdo firmado por ambas partes. La Diputación redactó una primera versión que entregó a las agencias, y así se inició la negociación. Este proceso, como se ha señalado antes, fue facilitado por la persona responsable del proyecto, que trabajaba en la Diputación.

Aquí cabe destacar de nuevo el papel de la comunicación durante este proceso. Como responsable de esta, editaba los textos de la introducción de los boletines de TDLab, que solía escribir la persona responsable de las políticas en TDLab. En aquel momento, ambos pensamos que era el momento adecuado para escribir sobre el proceso de negociación mientras este aún estaba en marcha (el acuerdo se firmó en junio, e incluimos esta información en el boletín publicado en enero-febrero de 2017). Al escribir y compartir las palabras que se ofrecen en el texto a continuación, mi opinión es que la persona responsable de diseñar las políticas estaba comunicando al resto de los participantes que el futuro acuerdo era más que un simple pedazo de papel y que era un asunto que requería el compromiso de todos los participantes, especialmente de aquellas personas que relevaban a los investigadores e investigadoras en su papel de facilitación del proceso:

*Gobernantza berri bat eraikitzea erraz esan eta nekez egiten da [...]*

Construir una nueva gobernanza es fácil de decir, pero difícil de hacer. Sin embargo, tras las últimas interacciones y reuniones mantenidas, diría que estamos dando pasos firmes. Y a este respecto, me gustaría compartir un pensamiento que tengo sobre los cambios en los roles y actitudes de todos nosotros. Cuando iniciamos este camino en Arrasate, el 26 de mayo del año pasado, y comenzamos el proceso para lle-

gar a un acuerdo en la Mesa Intercomarcal, las personas investigadoras propusieron un procedimiento. De hecho, les habíamos pedido que facilitaran esa parte del proceso. Sin embargo, a medida que el proceso avanzaba, hemos visto [...] que la facilitación por parte de los investigadores e investigadoras no era suficiente, y por eso, el equipo de la Diputación ha asumido este papel como propio, al principio de manera gradual, pero últimamente de forma mucho más clara y directa. En los últimos meses, he asumido personalmente el papel de facilitador, y me gustaría compartir dos reflexiones que me han parecido fundamentales para esta trayectoria. Por un lado, cuando asumimos el papel de la facilitación, ello significó que «pasamos de ser testigos a realmente llevarla a cabo nosotros», y yo diría que algo parecido también les está pasando a las agencias comarcales. Por lo tanto, se podría decir que «hemos sacado [la nueva gobernanza] del laboratorio de investigación», aplicándola en nuestras actividades diarias. Así pues, hemos iniciado una nueva etapa y esta llegará hasta donde nuestras fuerzas lo permitan.

Sin una herramienta de comunicación como el boletín, reflexiones como esta solo se registrarían en los diarios de investigación durante el proceso o posiblemente se compartirían como ideas en contextos académicos. Pero los formatos de comunicación no académicos, como los boletines, ayudan a elaborar las narrativas del proceso de una forma más accesible para los recién llegados.

### *Las hojas*

Cuando terminó todo el proceso, *crecieron algunas hojas más* que le dieron energía para continuar con el paso del tiempo, y también para que el *árbol echara nuevas raíces* con las que desarrollar nuevos procesos. Como he narrado antes, en junio de 2017, ambas partes firmaron un acuerdo que plasmaba la filosofía de trabajo de TDLab y articulaba la relación entre las agencias y la Diputación, además de reconocer formalmente los dos principales espacios de diálogo del proceso, que eran la Mesa Intercomarcal (que incluía el Comité Ejecutivo) y el Espacio de los Facilitadores del proceso de IA. Las personas investigadoras en la acción participaban en ambos espacios, aunque con un papel más destacado en el segundo, es decir, continuaron formando parte de la nueva gobernanza institucionalizada.

En una reunión de la Mesa Intercomarcal en la que se redactó la versión casi definitiva del acuerdo (23 de febrero de 2017), grabé un vídeo con la directora de Uggasa (CDA de Urola Garaia). Esto ocurrió casi al mismo tiempo que se publicó el escrito antes descrito, y al compartir un extracto aquí, quiero mostrar cómo las herramientas de comunicación pueden mantener vivo el diálogo entre los participantes de los procesos de IA, así como hacer que la voz de los diferentes actores involucrados en los procesos sea escuchada. En mi opinión, las siguientes palabras representan cómo la persona interpretaba cómo se crearon las condiciones para que *crecieran más hojas en las ramas*:

*Prozesuaren gauzarik esanguratsuenen artean, nire iritziz, gobernantza eredu berri baterantz pauso eraginkor bat ematearen alde egon den borondatea izan da [...]*

En mi opinión, una de las características más significativas de este proceso es la voluntad de la Diputación y de las agencias de dar pasos decisivos hacia una nueva gobernanza. Gracias al duro trabajo realizado por todos nosotros hemos podido llegar a este acuerdo marco, y además, solo unos meses después de haber iniciado el proceso.

No solo se ha reconocido el trabajo y el rol de las agencias de desarrollo comarcal, sino también hemos construido una nueva y más sólida relación entre la Diputación y las agencias. Además, me gustaría resaltar que, durante todo el proceso, hemos trabajado con una visión a largo plazo. En otras palabras, nuestro objetivo siempre ha

sido que el acuerdo no fuera algo para una sola legislatura, sino el primer paso de una larga trayectoria.

Pero a pesar de estas declaraciones muy optimistas, todos éramos conscientes de que aún teníamos muchos desafíos por delante. Si bien el acuerdo estaba ahí, ahora ambas partes debían demostrar que el acuerdo no era solo teoría, sino algo que también había llevar a la práctica. Así lo destacó especialmente el presidente del CDA Tolosaldea Garatzen en un vídeo publicado tras la firma del acuerdo (2 de junio de 2017):

*Konbenioa sinatzerakoan komentatu den gauza garrantzitsu bat da, nahiz eta orain arte egindakoa garrantzitsua izan, lana orain hasten da [...].*

Al firmar el acuerdo, ha emergido un mensaje importante: lo que hemos conseguido hasta ahora es notable, pero el verdadero trabajo comienza hoy. Ahora tenemos que trabajar para alcanzar un alto grado de confianza entre las distintas partes de la administración pública (la Diputación y las agencias) para poder optimizar los resultados. Eso es lo que tenemos que hacer a partir de ahora.

También en esta ocasión utilizamos diversas herramientas de comunicación para dar voz a los actores y mantener el diálogo en la esfera pública. Esto se logró no solo reconociendo la labor de los demás y celebrando lo que se había conseguido, sino también compartiendo las opiniones e inquietudes sobre posibles conflictos de intereses y sobre lo que estaba por venir. De esta manera, la comunicación contribuyó a fortalecer las raíces, es decir, las relaciones de confianza entre la Diputación y las agencias.

### **Los arilos (y nuevas ramas y hojas)**

La firma del acuerdo facilitó que *otras ramas crecieran*. Aquí describiré una de ellas: el proceso de Industria 4.0 que fue facilitado por las personas investigadoras en la acción, que continúa en la actualidad y que tiene como objetivo realizar un diagnóstico de la situación de las pymes industriales de la provincia de Gipuzkoa en relación con la Industria 4.0. La primera fase del proceso fue facilitada por Orkestra y la Diputación (departamento de Innovación), y comenzó en abril de 2017 y finalizó en junio de 2018.

El resultado del proceso de la Industria 4.0 facilitado por medio de la IA fue un informe de diagnóstico basado en el diálogo entre el personal de la agencia y 420 representantes de pymes industriales (de un total de 507 en la provincia), que es un número bastante elevado. También describía cómo funcionaba la gobernanza en la práctica y cómo el trabajo colaborativo podía ayudar a mejorar los procesos.

Como he explicado antes, los tejos no florecen, pero producen arilos, que contienen las *semillas de nuevos procesos*. Esto es lo que está ocurriendo con el proceso de la Industria 4.0. Según los resultados del informe, una vez iniciados los procesos que respondían al primer diagnóstico, se incorporaron nuevos actores al proceso, generando nuevos procesos relacionados con la Industria 4.0.

La comunicación en estos contextos desempeña un papel relevante en los procesos de diálogo entre los participantes, pero también es fundamental para lograr la participación de personas ajenas al proceso. Esto fue lo que ocurrió cuando Julian Müller, experto en Industria 4.0, visitó TDLab. Una vez más, realicé un vídeo para que pudiéramos incluir su opinión sobre el proceso en nuestra narrativa colectiva del TDLab. A continuación, comparto algunas de sus palabras que describen el proceso y que, para mí, son como los arilos de nuestro tejo.

Es bueno y está bien decidido que se contacte directamente con las empresas del sector [...] y que los diferentes actores trabajen juntos [...] los diferentes actores a nivel político, del gobierno, de las diversas agencias, y la gente que trabaja en el sector, todos ellos deben colaborar y encontrar una manera de trabajar juntos.

Después de un proceso de más de una década, como comunicadora, ahora quiero compartir los resultados de los procesos de IA a largo plazo, cuyos objetivos primordiales son el crear confianza y mecanismos de coordinación, así como alcanzar acuerdos y aplicar la buena voluntad en programas concretos. Sin embargo, debemos seguir cuidando las *raíces*, es decir, las relaciones de confianza, del mismo modo que pretendemos seguir produciendo *arillos*.

## Discusión final

La metodología de la espiral viva puede utilizarse de diversas maneras en los procesos de IADT. Una de ellas es construir una espiral viva en tiempo real junto con los actores involucrados en el proceso, lo que ayuda a mostrar la perspectiva de los *stakeholders* de forma más directa. Sin embargo, ello requiere un mayor compromiso por parte de los *stakeholders*, y esto rara vez es factible en los procesos de la IADT en los que participan quienes están al cargo de diseñar políticas públicas.

Por este motivo, y con el fin de explorar en este estudio cómo podría aplicarse la metodología de la espiral viva a la IADT, he creado mi propia espiral a partir de las contribuciones realizadas por los *stakeholders* a los productos comunicativos que utilizo. No les pedí ningún esfuerzo adicional, lo que significa que mis propios puntos de vista se muestran de forma implícita pero claramente en su narración.

Pero la discusión final de este capítulo se centra también en lo que aprendí al experimentar con la espiral viva en el contexto de AR+ CoLab. Para ello, comparto mis reflexiones sobre lo que aprendí sobre esta metodología y que forman parte de una entrada de blog en el sitio web de AR+ (Gamester, Teague y Reizabal, 2019):

CoLab me ha ayudado enormemente a profundizar en el proceso colectivo y a entenderlo mejor a través de la espiral viva, y también a poder detectar cuáles son las barreras y problemas a los que nos hemos tenido que enfrentar durante el proceso. Al mismo tiempo, esta experiencia ha marcado el comienzo de una reflexión sobre mi propio papel de comunicadora dentro del Laboratorio de IA de Orkestra. Por ejemplo, me hizo empezar a pensar en mi forma de trabajar, y en si mi voz se reflejaba implícita o explícitamente en las entrevistas, vídeos, etc., que creaba.

Además, gracias a que compartí la experiencia con Katie y Jean, y a que construimos nuestra propia narrativa colectiva, aprendí que aunque analicemos procesos diferentes, al final, con la ayuda de la metáfora, podemos encontrar características en común que todos compartimos. Este hecho fue muy relevador, ya que me ayudó a encontrarme a mí misma dentro de la diversidad de CoLab.

El marco de la espiral viva nos ha ayudado a conocer con mayor profundidad el proceso de TDLab y a entender cómo se produjo realmente la transformación. Como comunicadora en la IADT, esta fue una experiencia muy constructiva para mí, porque fui testigo de cómo se institucionalizaron las relaciones entre dos partes de la administración pública de Gipuzkoa: la Diputación Provincial y las agencias de desarrollo comarcal. También he aprendido cómo elementos de comunicación elaborados anteriormente podían integrarse en un esquema más amplio: extractos literales de diversos artículos, vídeos y entrevistas podían formar parte de una misma narrativa.

Asimismo debo añadir que cuando elaboraba materiales comunicativos sueltos (vídeos, entrevistas, artículos del boletín, etc.) que se contextualizaban en el proceso de diálogo de los actores, mi voz, la de la persona comunicadora, casi no se escuchaba. Y esto se debió a que ponía el énfasis en lo que los actores decían y hacían en ese momento. No obstante, integrar a una persona comunicadora en un equipo de IA, que obtenga una visión global del proyecto y comunique las novedades al tiempo que se reflexiona y se actúa, puede ser un método eficaz para elevar la voz de los actores y fomentar el diálogo entre ellos, aunque el punto de vista de la persona comunicadora apenas esté presente.

En este capítulo, he utilizado el marco analítico de la espiral viva de forma diferente a la usual. El relato aquí expuesto no lo escribí mientras tenían lugar la reflexión y la acción, sino más tarde, en un proceso más elaborado. Además, la narración contada a través de la metáfora de la espiral viva, que comienza en las raíces de un tejo y termina en sus frutos, los arillos, nos permite generar una visión más amplia del proceso. Y, como he comentado antes, la interpretación de la persona comunicadora es un componente relevante de dicha visión. Esta fue sin duda una experiencia nueva para mí.

En cuanto a la IADT, opino que este enfoque posee un potencial elevado. Como comunicadora que participa en el proceso, opino que una de sus ventajas es que, en determinados casos, puedo comunicar, de forma constructiva, lo que a los actores les resulta difícil comunicar. Cuando los administradores públicos hablan en entrevistas, vídeos y otros medios de comunicación similares suelen endulzar las historias, al menos un poco. Como comunicadora en la IADT, tengo acceso a las discusiones sobre los obstáculos, cuestiones ocultas y otros aspectos del proceso que salen a relucir y se comparten tanto en las reuniones formales como las informales, pero que no se reconocen en las entrevistas o en los blogs, salvo raras excepciones. A este respecto, debo subrayar que nunca publicamos estos contenidos sin el consentimiento de los participantes, como así hemos hecho en el caso de este capítulo. No obstante, cuando los participantes dan su consentimiento, la persona comunicadora puede hacer explícitas ciertas cuestiones del proceso que los *stakeholders* no se atreven a abordar abiertamente, pero que están de acuerdo en que es necesario comunicarlas. Estas cuestiones son difíciles de identificar por las personas comunicadoras que no forman parte del proceso.

Como reflexión final, opino que la metodología de la espiral viva puede ayudar a la IADT a integrar personas comunicadoras en sus actividades, que no solo sean capaces de generar productos comunicativos sobre el terreno, sino también de elaborar una narrativa global del proceso que ayude a construir la historia compartida, y que además, de manera constructiva, pueden echar una mano cuando es necesario abordar determinadas cuestiones difíciles.

## Bibliografía

- Bradbury, H. (2012). The Voice: The participative dynamics of finding, raising, sharing what we have to say, *Action Research Journal*, 10(3): 223-224.
- Coghlan, D. y Brydon-Miller, M. (2014). *The SAGE Encyclopedia of Action Research*. Sage Publications.
- Etmanski, C. y Bishop, K. (2017). Art: Enhancing Creativity in Action Research in Six Lessons, en H. Bradbury et al. *Cooking with Action Research: Resources for Self and Community Transformation*, Action Research+ (pp. 81-88).
- Gamester, J. Teague, K. y Reizabal, M. (2019). Our Interstory in the Learning Futures Co-Lab. *Action Research +*. Disponible en: <https://actionresearchplus.com/our-interstory-in-the-learning-futures-co-lab/>
- Macintyre, T.; Chaves, M. y McGarry, D. (2018). *The Living Spiral Framework: a guide for researching stories of transformation*. T-Learning; Transitional Minds; Environmental Learning Research Centre.
- Tremblay, C., y de Oliveira Jayme, B. (2015). Community knowledge co-creation through participatory video, *Action Research Journal*, 13(3): 298-314.



## Capítulo corto 6

# La experiencia de estar dentro y fuera de la narrativa de la espiral viva

Thomas Macintyre<sup>1</sup>

El relato de Maite contiene una interesante reflexión sobre cómo, en un proceso de investigación-acción, las personas que trabajan en su comunicación pueden entrelazar sus propias voces con la de los otros actores. Maite utiliza el marco conceptual de la *espiral viva* para describir el proceso de institucionalización de un nuevo modelo de gobernanza para la Diputación Foral de la provincia de Gipuzkoa y sus agencias de desarrollo local que fue desarrollado entre septiembre de 2015 y mayo de 2019.

Al leer el capítulo de Maite, enseguida me llamó la atención el hecho de que afirmara que, si bien forma parte de un proyecto de investigación acción, ella no se define a sí misma como investigadora en la acción. Maite es comunicadora, aunque también contribuye de forma activa al proceso de IADT, facilitando y comunicando sus noticias y resultados. Uno de los temas más interesantes que aborda en su capítulo es cómo la persona comunicadora logra encontrar el delicado equilibrio que se sitúa entre la narración objetiva de un proceso a medida que transcurre y la lente interpretativa a través de la cual lo observa y presenta en forma de boletines y vídeos.

Este eterno dilema de la subjetividad se aborda mediante la reflexividad, a través de la cual revisamos nuestros valores y presunciones, y recapitamos sobre el trabajo que realizamos. En el capítulo de Maite resulta curioso observar cómo se desarrolla el proceso, pues se trata de un proceso orgánico y vivo en el que participan múltiples actores y se conectan las tensiones y cuestiones *ocultas*, es decir, no existe un desarrollo lineal y directo del proceso.

La naturaleza orgánica —y a menudo desordenada— de las ciencias sociales era lo que mis colegas y yo intentamos comprender cuando desarrollamos la metáfora y el marco conceptual de la espiral viva. La *espiral viva* puede entenderse como un meme social (Waddock, 2015), es decir, un símbolo universal replicable por el que dicha espiral se encuentra representada en muchos lugares del mundo, encarnando la vida, la muerte y el renacimiento. El aspecto vivo de la espiral representa la contextualización del proceso en función del lugar donde sucede: en el sentido biológico, dependiendo del suelo, la luz y el agua del lugar; en el sentido sociológico, dependiendo de la gente, sus normas y cultura (Macintyre, 2019).

---

<sup>1</sup> Universidad de Wageningen.

Estos aspectos también son observables en la espiral viva de Maite, que se desarrolla en el País Vasco entre el gobierno regional y las agencias de desarrollo locales, y en su narrativa focalizada en la interconexión de las diferentes fases del proyecto. Me intrigó especialmente su representación de la espiral viva mediante el tejo, un árbol simbólico de Gipuzkoa, la provincia objeto de estudio; y cómo utilizó esta planta para contar su historia. En relación con el doble objetivo del capítulo de Maite, quisiera destacar, primero, su modo de contar la historia del proceso a través de citas multilingües y, segundo, su forma de señalar los conocimientos que se pueden extraer de la metáfora para ayudarnos a entender las prácticas transformadoras.

En primer lugar, me pareció interesante su manera de dar comienzo a las citas de los responsables políticos en euskera, una lengua que nunca había oído ni visto antes. Simpatizo con el deseo de Maite y del resto del equipo del libro de incorporar la identidad de la región en la narración. Me recordó, como anglohablante, que esta historia tuvo lugar en otra lengua y en otra cultura, y que este podría ser un modo de enseñar la riqueza de los procesos de IA que tienen lugar en todo el mundo. Esta experimentación con el lenguaje contribuye a descolonizar los ámbitos de investigación del inglés como lengua y como forma de pensar dominante, permitiendo que otras *formas de ser* puedan acceder a estos.

En segundo lugar, como codesarrollador del marco conceptual de la espiral viva (Macintyre *et al.*, 2018), me encantó poder conocer los temas que surgieron en la interpretación de Maite de la espiral viva. Aunque Maite señala su lucha por dar *visibilidad* a la voz de los actores sin influir en su mensaje al comunicarlo, observo que, en su investigación local, aparecen importantes temas universales de la investigación transformadora. Por ejemplo, el tejo es un árbol que tarda mucho en crecer y, por esta razón, si lo utilizamos como una metáfora de transformación, tiene más posibilidades de construir procesos sólidos a largo plazo. Otro ejemplo es el propio desarrollo del árbol, por el que la regeneración emana del propio proceso. El tejo posee un sistema por el cual las raíces crecen de arriba abajo, fortificando así el tronco. Esta es una forma de regeneración incorporada. En mi opinión, para lograr una transición socioecológica de la sociedad, es fundamental llevar a cabo la regeneración mediante procesos transformativos sólidos y a largo plazo.

En conclusión, Maite narra de forma innovadora el proceso orgánico de la transformación del modelo de gobernanza del territorio de Gipuzkoa. Al haber participado activamente en el proceso, Maite consigue estar dentro de la narrativa misma, en espiral, de su investigación, pero al mismo tiempo, consigue estar fuera, dejando un espacio y una oportunidad para que las personas involucradas alcen su voz durante el proceso.

## Bibliografía

- Macintyre, T. (2019). *The transgressive gardener: Cultivating learning-based transformations towards regenerative futures*. Wageningen University and Research. <https://library.wur.nl/WebQuery/wur-pubs/fulltext/505808>
- Macintyre, T., Chaves, M. y McGarry, D. (2018). *The Living Spiral Framework: a guide for researching stories of transformation*. T-Learning; Transitional Minds; Environmental Learning Research Centre.
- Waddock, S. (2015). Reflections: Intellectual Shamans, Sensemaking, and Memes in Large System Change. *Journal of Change Management*, 15(4), 259-273.

## Experiential post 6

# From merely gathering information to just meeting one another

## Moving towards transformative communication

*Eleonora Spinelli*<sup>1</sup>

I had the chance to learn about the Gipuzkoa Sarean process (now a Territorial Development Laboratory) at close hand when I took part in its workspaces, dialogues, and experiences during my research stay at Orkestra in 2016. After reading Maite's chapter, I would like to offer my thoughts on the ideas she sets out, especially regarding the role that the communicator, and communication itself, plays in Action Research for Territorial Development processes.

The questions and inquiries that crossed my mind while reading the text were in relation to my particular context (Argentina); that is, they were thoughts that came to me when recalling my own experience as a teacher, feminist, researcher, and manager of communicative processes in different conceptual, methodological, and policy frameworks such as education, territorial development, and the gender perspective, all of which have their roots in the traditions of Latin American thought.

Hence, with this frame of reference in mind, the first ideas that struck me were the place that communication holds in ARTD processes and also the lessons learnt from the entire tradition the Orkestra team has been developing in discussions with actors and policymakers at different levels, where this learning is based on a joint collaborative effort in which academia's role is not the traditional one (i.e., that of experts whose knowledge is undisputed). In the case of Argentina, communication initiatives related to AR, popular education, and methodologies such as the systematisation of experiences have traditionally been developed in micro spaces; in other words, they have been carried out from the margins rather than by means of public policies. In fact, this situation has become even worse over the last five years of neoliberal governance, with endeavours in this regard remaining in alternative communication initiatives launched by small-scale popular and community organisations.

---

<sup>1</sup> National University of La Plata.



34<sup>th</sup> Women's National Meeting in the city of La Plata, Argentina.

Thus, bearing in mind also the challenge I have taken on in reading the chapter, the question now is how to give communication processes another role to play using the ARTD approach, that is, how to put them at the very centre of the decision-making spaces in the different areas. This entails going beyond the idea that communication is related only to products, information, impacts, and audiences, which is what is generally expected of us (those of us who work in communication), and it also involves the word *communication* regaining its original meaning, its etymology *communis*, which means to share, to meet one another to construct different narratives and new horizons and perspectives for the transformation of our territories. But to take up these challenges, those of us who are communicators must become facilitators in building these potential new narratives and horizons. How? Nobody has the formula. What we do know is that we need both to reinvent ourselves and listen to our own voice, perhaps even make ourselves invisible, so that the processes and the people who drive them can be seen and heard.

It is in this sense that Maite's chapter has motivated and impelled me to look for other possible, different, creative, and necessary places for transformative communication.

## Capítulo 7

### «¿Una pedagogía para el privilegiado?»

#### Reflexiones sobre cómo el Análisis Deliberativo de las Políticas puede ayudar a la investigación acción a transformar *desde dentro*

*Ainhoa Arrona*<sup>1</sup>

A pesar de las similitudes en su proyecto normativo y su base epistemológica, el análisis deliberativo de las políticas y la investigación acción (IA) parecen haber evolucionado paralelamente sin haber dialogado mucho entre sí. No fue hasta hace poco que ambas áreas de conocimiento empezaron a entrelazarse por medio del trabajo de ciertos académicos que destacaron el potencial transformador de la IA y su *idoneidad* para abordar los retos y características de la sociedad actual; y que también subrayaron la necesidad de aumentar su uso en el análisis de políticas públicas (v. Bartels y Wittmayer, 2014, 2018a; Li y Wagenaar, 2019a, 2019b; Wagenaar, 2011). Para dichos autores, la IA es parte del programa de *análisis deliberativo de las políticas* (DPA, por sus siglas en inglés, «*Deliberative Policy Analysis*»), un proyecto de investigación, también político, que propone un tipo de análisis que no solo capta mejor los matices del mundo complejo y político de las políticas, sino que también pretende producir un conocimiento útil con fines democráticos. Bartels, Greenwood y Wittmayer (2020) proponen incluso una metodología combinada del DPA con la IA como instrumento para incrementar el potencial transformador del DPA, reforzando su implicación activa en el cambio en la práctica.

Inspirada por el trabajo de dichos autores, que abrieron el camino para explorar la relación entre la IA y el análisis de políticas (p. ej. Bartels y Wittmayer, 2018a; Wagenaar, 2011), y basándome en nuestras últimas investigaciones en el marco de la IADT (Investigación Acción para el Desarrollo Territorial) en esa misma dirección (Arrona, 2019; Arrona y Larrea, 2018; Larrea y Arrona, 2019), así como en mi propia experiencia<sup>2</sup>, con este capítulo, pre-

---

<sup>1</sup> Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad, Universidad de Deusto.

<sup>2</sup> Antes de comenzar mi doctorado, trabajé durante seis años como facilitadora de investigación en el Laboratorio de Desarrollo Territorial Etorikizuna Eraikiz, un proyecto de investigación acción y gobernanza colaborativa desarrollado con personas responsables de diseñar políticas en Gipuzkoa (País Vasco, España), que constituye la experiencia central para el enfoque teórico y metodológico de la IADT. Actualmente, participo de nuevo en este proyecto

tendo contribuir al avance en la interacción entre las comunidades del DPA y de la IA. Utilizando como punto de partida el diálogo mantenido con mi coinvestigador en este capítulo, Koen Bartels, y su trabajo (v. en particular Bartels *et al.*, 2020), el capítulo profundiza en la interacción entre ambas comunidades reflexionando sobre las contribuciones que el DPA puede ofrecer a la práctica de la IA en los entornos de elaboración de políticas. En concreto, propone que el DPA proporciona una visión del proceso de elaboración de políticas que las personas investigadoras en la acción pueden utilizar como una herramienta para construir una cultura política más democrática y reflexiva cuando trabajan con quienes diseñan e implementan dichas políticas.

El segundo apartado de este capítulo trata de cómo la IA se relaciona con el análisis de las políticas transformadora. En el tercero, focalizo la atención sobre la IA desarrollada en entornos de gobernanza institucionalizados, ya que la IADT se caracteriza por llevar a cabo procesos de desarrollo territorial *junto con* las personas responsables de las políticas y no *en oposición a* ellas. A continuación, en el cuarto apartado, profundizo en cómo el DPA puede incrementar el potencial de la IA para contribuir a una cultura política más autorreflexiva y democrática, antes de concluir con un breve resumen en el último apartado.

### **La persona investigadora en la acción como analista de políticas transformadoras**

El DPA, término acuñado por Marteen Hajer y Hendrik Wagenaar (2003) en su influyente libro *Deliberative Policy Analysis: Understanding Governance in the Network Society*, pertenece a la escuela postpositivista de estudios de políticas, que surgió en la década de los setenta y supuso uno de los principales cambios epistemológicos en este campo (DeLeon y Vogenbeck, 2007). Los investigadores postpositivistas, que engloban diferentes familias y líneas de investigación (v. Wagenaar, 2011), criticaron la perspectiva positivista y racionalista que ha dominado tradicionalmente el análisis de políticas por su falta de atención a cuestiones como el poder y los valores, que son intrínsecas al mundo de las políticas, y por su contribución al modelo de gobernanza tecnocrática de arriba abajo (*'top-down'*) a través de análisis racionales y aparentemente neutrales y objetivos. En su lugar, los postpositivistas propusieron un programa analítico basado en formas interpretativas del conocimiento, contextual, que abordara las cuestiones de poder y tuviera como objetivo promover la autonomía individual y relaciones alternativas entre las instituciones y los ciudadanos (DeLeon y Vogenbeck, 2007; Fischer, 2007; Ingram y Schneider, 2006; Yanow, 2000). Más concretamente, el DPA propone un tipo de análisis de políticas públicas que sea *interpretativo, deliberativo y orientado a la práctica* (Hajer y Wagenaar, 2003), e incluye a estudiosos cuyos análisis combinan estas tres dimensiones en diferentes grados. Los defensores de este tipo de análisis argumentan que no solo tiene un valor moral intrínseco, sino que también su epistemología tiene mayor validez en el mundo de la política, que es complejo, plural e incierto.

Y es que, aunque los estudios de políticas se caracterizan en general por su carácter normativo, se pueden encontrar diferentes visiones sobre cuál debería ser el papel de la persona analista (DeLeon y Vogenbeck, 2007; Enserink, Koppenjan, y Mayer, 2013; Goodin, Moran

---

como investigadora (aunque no como investigadora en la acción). Conocí la literatura académica del DPA a través de mi doctorado, y esto me aportó una nueva forma de ver lo que había experimentado y presenciado durante seis años de trabajo en entornos de elaboración de políticas. El siguiente extracto de mi tesis doctoral muestra cómo describí la interacción con los trabajos relacionados con el DPA (Arrona, 2019, p. 19) «Formulé algunas preguntas de investigación iniciales que me condujeron a una literatura que empecé a filtrar de manera involuntaria según encajaba con mi experiencia en el ámbito político; y que, al mismo tiempo, «me permitió observar la misma experiencia desde otros ángulos y a través de unas nuevas lentes teóricas» (“oh, esto explica cuando [...]”).».

y Rein, 2006; Howlett, Ramesh y Perl, 2009). Esta varía en función del modelo que enmarca el trabajo de las personas investigadoras, su visión sobre el proceso de elaboración de políticas y el papel del conocimiento en el mismo (Enserink *et al.*, 2013; Stone, Maxwell y Keating, 2001). En los enfoques deliberativos, la persona analista es «más una persona facilitadora que una diseñadora o hacedora de políticas» (Howlett *et al.*, 2009, p. 28.), y una «facilitadora de aprendizaje público y el empoderamiento político» (Fischer, 2003a, p. 224). Además, como sostienen Fischer y Mandell (2012), mientras la facilitación convencional se centra en cuestiones de primer orden, los enfoques deliberativos proponen una facilitación más crítica que implica hacer explícitas las creencias y valores implícitos, así como cuestionarlos y replantearlos. Ya que, los valores y creencias que subyacen a las políticas y al comportamiento de los actores son a menudo la raíz de los problemas para el cambio. Este tipo de analistas de políticas son, en palabras de Fischer y Mandell (2012), *analistas de políticas transformadores*. Como plantean Li y Wagenaar (2019b, p. 1):

Las personas analistas de políticas ya no son asesores que venden ideas a sus clientes que se encuentran en la «cima». En su lugar, las que realizan análisis deliberativo de políticas intentan asistir y mediar entre los actores políticos relevantes, ayudándoles a articular sus puntos de vista, a lidiar con las disputas y a desarrollar y poner en marcha posibles acciones en colaboración.

Siguiendo esta línea, la IA también puede considerarse un enfoque de análisis de políticas transformador cuando se desarrolla en entornos políticos. Como enfoque intervencionista, interactivo, evolutivo y pragmático, que trata con una amplia gama de actores, la IA no solo capta la naturaleza emergente y cambiante de los problemas de las políticas, sino que también aborda de forma pragmática la complejidad y las diferencias en valores con el fin de llegar a acuerdos (Wagenaar, 2011, cap. 10). En la IA, «el análisis no precede ni guía la acción [...], sino que surge de forma interactiva, pragmática y deliberativa con ella» (Forester, Kuitenbrouwer y Laws, 2019, p. 2).

En mi opinión, las siguientes palabras de un político que colabora en un proceso de la IADT transmiten muy bien esta misma idea (Arzelus, 2018, p. 154):

La IA nos ha permitido abordar problemas que antes se habían enquistado. La visión externa de las personas investigadoras en la acción nos ha ayudado a hablar con franqueza e incluso con dureza de temas que antes no se trataban con éxito, probablemente por miedo a explicitar la existencia de posturas contrapuestas. Hemos propiciado el cambio y, juntos, hemos manejado los conflictos a través de un nuevo enfoque. También hemos aprendido a lidiar con la complejidad: ya no vale huir de ella o simplificarla. Por lo tanto, el escenario y los actores son los mismos, pero las reglas del juego han cambiado.

## **¿Transformación desde dentro?**

En sus reflexiones iniciales, que más tarde derivaron en un relevante conjunto de trabajos sobre la IA y el análisis de políticas (v. el capítulo corto de Bartels en este volumen), Bartels y Wittmayer (2014) observaron que la IA raramente se utiliza para el análisis de políticas. Sin embargo, si entendemos el análisis de políticas en un sentido amplio, es decir, como «una variedad de actividades relacionadas con la creación, recopilación y aplicación de pruebas, testimonios, argumentos e interpretaciones para examinar, evaluar y mejorar el contenido y el proceso de las políticas públicas» (Dryzek, 2006, p. 190), probablemente veremos que muchas experiencias de la IA en torno a diversas cuestiones políticas en realidad hacen eso. Por

lo tanto, más que una falta de práctica de la IA en ámbitos políticos, podría tratarse de una falta de diálogo entre las comunidades de investigación que contribuyen al análisis de políticas y a la IA.

Y lo que es aún más inusual, en la IA, es la práctica desarrollada junto con personas responsables de diseñar políticas dentro de procesos institucionalizados. De hecho, la cuestión de si la IA debe participar en los procesos institucionales formales de toma de decisiones o si debe permanecer fuera (o *en oposición a*) es un tema controvertido. Para algunos estudiosos, la adopción de IA por parte de las grandes instituciones conlleva un riesgo de cooptación e instrumentalización de la investigación que podría dañar las aspiraciones democráticas de la IA en prácticas aparentemente participativas (Gaventa y Cornwall, 2008; Greenwood y Levin, 2007, cap. 17; Reason y Bradbury, 2008, cap. 49). Pero ¿los procesos de IA desarrollados dentro de los marcos de gobernanza institucionalizada contribuyen al cambio, o simplemente ayudan a mantener el *statu quo*? Se pueden encontrar estudios que argumentan a favor de una posición u otra, pero aun así puede ser difícil (al menos para mí) posicionarse en este debate, ya que los resultados de los procesos de cambio suelen ser a largo plazo y también muy sutiles si se sitúan en una perspectiva de macrocambio más amplia. No obstante, podríamos pensar que «la pedagogía de las personas oprimidas debe ir acompañada de una pedagogía para el privilegiado si queremos que nuestro mundo avance en justicia y sostenibilidad» (Reason y Bradbury, 2008, p. 700). Esto significa que tanto el trabajo con personas marginadas como el trabajo *dentro* de las instituciones y organizaciones dominantes con el fin de cambiarlas son cometidos igual de importantes. Aunque las políticas pueden verse afectadas e influenciadas desde el exterior de maneras muy diferentes, las instituciones gubernamentales siguen desempeñando un papel central en su formulación. Por esta razón, las personas investigadoras y analistas deben trabajar con aquellas personas (del funcionariado público, clase política) que forman parte de los procesos formales de toma de decisiones e implementación, si quieren tener alguna influencia en ellas (Wagenaar, 2011, cap. 1). De lo contrario se «condenar[ía] a la IA a los márgenes de pobreza del sistema mundial» (Greenwood y Levin, 2007, p. 264).

La práctica de la IADT se ha desarrollado precisamente en contextos de desarrollo de políticas junto con diversos niveles de gobierno, como se describe en la Introducción de este libro. La IADT, como todo enfoque de IA, sigue una agenda de cambio social, en este caso especialmente orientada a fomentar formas participativas de gobernanza para el desarrollo socioeconómico. Una de sus características es que las personas investigadoras en la acción mantienen un diálogo continuo con quienes elaboran las políticas y crean conjuntamente espacios que constituyen el núcleo de la gobernanza colaborativa entre los diferentes actores políticos. Así desarrollan una especie de *investigación y praxis colectivas* (Ginsburg y Gorostiaga, 2001) donde los límites entre ambas son más difusos que en otros tipos de IA. Como describió una persona responsable de políticas que trabajó en la IADT (Arzelus, 2018, p.154) «la relación entre los investigadores y los actores podría definirse como una relación transfronteriza». Utilizando la distinción de Bartels (2012, p. 447), podríamos decir que más que *comunidades de investigación* construidas en espacios creados por personas investigadoras, en las IADT, los investigadores e investigadoras en acción actúan en (y facilitan) *comunidades de práctica* donde la acción (las políticas) y el conocimiento surgen de la interacción entre quienes diseñan las políticas y las personas investigadoras en prácticas y situaciones concretas *casí* cotidianas.

Especialmente para las personas investigadoras en la acción que, como en la IADT, trabajan dentro de «los pasillos del poder» (Reason y Bradbury, 2008, p. 700), pero también para aquellas que trabajan fuera tratando de influir y cambiar las políticas por otros medios, es muy importante comprender cómo funciona el mundo de la elaboración de las políticas y cómo la investigación puede influir en la consecución de prácticas más democráticas. En este



sentido, el análisis postpositivista y deliberativo puede proporcionar a los investigadores e investigadoras en la acción ideas sobre cómo impactar en estos contextos de políticas.

Entre otros, el DPA puede proporcionar metodologías y marcos para fomentar procesos colaborativos y participativos de gobernanza y elaboración de las políticas. Y es que, si la participación en sí misma no garantiza la transformación y la democratización y los investigadores e investigadoras en la acción deben ser conscientes de los riesgos y dificultades que presentan las formas de participación institucionalizadas (Gaventa y Cornwall, 2008; Greenwood y Levin, 2007, cap. 17) ¿cómo debería ser la colaboración en la elaboración de políticas para lograr cambios sistémicos? Son varios los trabajos del DPA que se han centrado en formas alternativas que profundizan en diferentes dimensiones implicadas en los procesos de coinvestigación entre actores políticos, como la resolución de conflictos (Forester, 2006, 2009), el aprendizaje transformador (Fischer y Mandell, 2012), o la elaboración de políticas colaborativa (Innes y Booher, 2003, 2010). Todos ellos proporcionan marcos analíticos y métodos que pueden ayudar a las personas investigadoras en la acción, que desempeñan diversas funciones de facilitación (Bartels, 2012; Bartels y Wittmayer, 2018b; Costamagna y Larrea, 2018), a la hora de promover la participación y los procesos de IA entre los actores políticos.

Además, como sostengo en el siguiente apartado, el DPA puede proporcionar teorías y conceptos que pueden fomentar una cultura política que sea más consciente de la naturaleza compleja y conflictiva del mundo de las políticas, lo que, a su vez, puede contribuir a crear una manera más democrática de elaborar políticas.

### **La construcción de una *cultura política más consciente***

Los procesos de investigación acción tienen lugar en contextos institucionales y ámbitos de políticas concretos que tienen sus propias dinámicas. Así pues, para impulsar el cambio, es necesario que las personas investigadoras en la acción y los actores comprendan y actúen a través de sus conocimientos y experiencia en estas dinámicas, ya que son éstas las que constituyen el ámbito específico de intervención. Sin embargo, la comprensión del panorama más amplio, aunque más abstracto, de las características del mundo de las políticas y de cómo éstas se producen, reproducen o ejecutan puede constituir también una poderosa herramienta para la práctica de la IA, no solo como generadora de sentido, sino también para crear conciencia entre los actores políticos de la naturaleza misma del mundo de las políticas.

Los estudios sobre políticas han generado un amplio corpus de literatura que ha tratado de entender qué es la elaboración de políticas y la gobernanza. A pesar de que existen diferentes formas de ver los procesos de políticas, la mayoría de los actores y personas investigadoras en la acción han estado muy influenciadas por un relato *modernista*, racional, instrumental y basado en etapas de dichos procesos (Goodin *et al.*, 2006; Hoppe y Colebatch, 2016). Durante mucho tiempo, la visión del «sentido común» ha sido aquella que enmarca el proceso de elaboración de políticas como un proceso que se desarrolla en diversas etapas donde los actores delegados hacen elecciones y decisiones racionales que luego se implementan (Colebatch y Hoppe, 2018; Hoppe y Colebatch, 2016).

En cambio, los trabajos DPA dan cuenta de un mundo de políticas que es complejo, descentralizado, abierto, emergente, impugnado y construido socialmente; y que es impulsado por ideas, intereses, poderes y emociones. De estos estudios hemos aprendido que las políticas no sólo son moldeadas por las instituciones oficiales, sino que también, en parte, se elaboran en los espacios que existen en el *vacío institucional* (Hajer y Wagenaar, 2003, p. 9), donde es muy difícil rastrear los momentos de decisiones concretas o los agentes decisores de estas (Goodin *et al.*, 2006; Hajer y Wagenaar, 2003). Estos trabajos asimismo nos han

mostrado que las políticas se caracterizan por su complejidad, temporalidad y pluralismo (Wagenaar, 2011, cap. 10); o dicho de otro modo, que son propiedades emergentes —e imprevisibles— de «redes complejas de actores y objetos» (p. 451) y que están conformadas por diferentes valores morales inconmensurables que se encuentran en constante conflicto. Y, por tanto, que el mundo de la política es inevitablemente un mundo de conflicto, en el que la elaboración de políticas se puede considerar también una cuestión de negociación «sobre quién obtiene qué» (Goodin *et al.*, 2006).

También hemos aprendido que la elaboración de políticas tiene una naturaleza discursiva y persuasiva que implica definir y redefinir constantemente ideas y argumentos (Fischer, 2007; Pérez-Lejano, 2013; Stone, 1989; van Eeten, 2007); y que las personas —los actores políticos en este caso— intentan interpretar la realidad y darle sentido reduciendo su complejidad, por ejemplo a través de marcos y narrativas (Hajer y Laws, 2006; Pérez-Lejano, 2013); y, además, que las historias y narrativas no son solamente instrumentos de creación de sentido que pueden definir la forma de entender y las acciones de los actores, sino también herramientas para diseñar agendas políticas y mecanismos de estructuración con los que se organizan las coaliciones políticas, las redes y las comunidades (Goodin *et al.*, 2006; Hajer y Laws, 2006; Pérez-Lejano, 2013; Stone, 1989). Además, sabemos que la elaboración de políticas no solo implica negociar, persuadir y argumentar, sino que también es *práctica*. La *práctica*, o lo que es lo mismo, el trabajo cotidiano de quienes elaboran las políticas, también posee una dimensión política, pues mediante la práctica se encarnan y producen instituciones y se dan forma a las políticas, tanto como a través de cualquier otra estrategia formalmente establecida (Freeman, Griggs y Boaz, 2011; Hajer y Wagenaar, 2003; Laws y Hajer, 2006; Wagenaar, 2004; Wagenaar y Cook, 2003). Igualmente hemos aprendido que enmarcar y estructurar los problemas es de suma importancia para el diseño de las políticas, ya que esto determina de manera significativa cómo se plantea su solución y quiénes participan en la resolución (Hisschemöller y Hoppe, 1996; Hoppe, 2010). Y en relación con esto, sabemos que quienes diseñan las políticas tienden a *domesticar* los problemas y a verlos como algo sencillo porque esto les proporciona una sensación de control (Hoppe, 2010). En resumen, hemos aprendido que la elaboración de políticas está lejos de ser una empresa tecnocrática llevada a cabo en un mundo regido por la racionalidad instrumental y que ésta debería estar más en sintonía con formas participativas de la democracia. En otras palabras, las complejidades y el pluralismo del mundo de las políticas, la interdependencia de los actores que se enfrentan a los problemas complejos, la incertidumbre en torno a cualquier cuestión política y la necesidad de incluir diversos tipos de conocimiento exigen que los métodos de elaboración de políticas sean procesos colectivos, colaborativos y participativos, en los que la deliberación, la comunicación, el aprendizaje colectivo, la corresponsabilidad, la resolución concreta de problemas y la creación de confianza sean aspectos fundamentales (DeLeon y Vogenbeck, 2007; Goodin *et al.*, 2006; Hajer y Wagenaar, 2003; Innes y Booher, 2003).

La IA promueve especialmente *procesos de cambio autogestionados* basados en el conocimiento de los actores para producir el cambio. No obstante, el conocimiento *experto* de las personas investigadoras también desempeña un papel relevante en la cogeneración de conocimiento y cuando se abordan los retos (Greenwood y Levin, 2007, cap.8; Karlsen y Larrea, 2018). El uso del conocimiento experto y el papel de las teorías varían en cada práctica de IA (v. Dick, Stringer y Huxham, 2009), pero las teorías implícitas y explícitas que las personas investigadoras aportan al diálogo son relevantes e influyen en el proceso, aunque el foco se ponga en el conocimiento local. Es más, el conocimiento local también puede verse influenciado en parte por las visiones generalizadas sobre una cuestión, como la percepción generalizada de que la elaboración de políticas es un proceso que se lleva a cabo por etapas y se basa en elecciones racionales, y que el asesoramiento de expertos es de especial relevancia para encontrar las mejores soluciones. Por lo tanto, una pregunta interesante (en mi opinión)

sería: ¿podría la ruptura de esta idea generalizada, que promueve y está alineada con modelos de gobernanza vertical *top-down*, formar parte de la *pedagogía para el privilegiado* (Reason y Bradbury, 2008, p. 700) cuando se trabaja con personas que sustentan el poder?

Efectivamente, la investigación acción juega un rol pedagógico, basada principalmente en la práctica, a través de la implicación directa en situaciones y problemas concretos. Las siguientes palabras de una persona responsable de políticas con la que colaboramos en un proceso de la IADT son un buen ejemplo de ello:

Quando empiezas a trabajar en colaboración, también empiezas a compartir tu poder. Y eso hay que aprender a hacerlo. Aunque hayas tomado la decisión política de colaborar, necesitas aprender... [...] por ejemplo, una cosa que hemos aprendido con las personas investigadoras es a explicitar los conflictos.<sup>3</sup>

Sin duda, esa persona se refiere al aprendizaje que se produjo en la práctica, en la interacción y al tratar explícita y conscientemente los conflictos. Pero este aprendizaje práctico fue precedido y acompañado por la introducción de marcos conceptuales y teóricos que explicitan la relevancia de reconocer los conflictos en los procesos de desarrollo territorial, así como la necesidad de abordarlos directamente, lo cual es una idea central de la IADT (véase más sobre la resolución de conflictos en la IADT en Karlsen y Larrea, 2014b, cap. 2; Larrea, 2019; Larrea y Arrona, 2019).

De hecho, las ideas y los conceptos forman parte de la coconstrucción de las respuestas colectivas (Karlsen y Larrea, 2018). Y aunque los conceptos no se utilicen como verdades incuestionables —son solo un elemento más en los procesos de IADT— ayudan a la creación del sentido común colectivo y alimentan y enriquecen el diálogo entre quienes formulan las políticas y las personas investigadoras cuando construyen las respuestas colectivas (v. Larrea, Estensoro y Sisti, 2018; Karlsen y Larrea, 2018). Si la investigación puede proporcionar parámetros interpretativos que ayuden a la creación de sentido entre los actores políticos, que no comparten la misma visión ni el mismo vocabulario (Hajer y Laws, 2006), en los procesos de IA, o al menos en la IADT, los conceptos teóricos también pueden ser utilizados para ello (Karlsen y Larrea, 2018). En este sentido, la forma en que entendemos y conceptualizamos los procesos de elaboración de políticas es importante: las teorías y el conocimiento disciplinar, como argumentan Colebatch y Hoppe (2018; Hoppe y Colebatch, 2016), tienen una función *performativa*, es decir, tienen el poder de influir en las prácticas políticas a través de relatos concretos de las actividades políticas en los que los actores políticos también se basan en parte. La forma en la que se enmarca o conceptualiza una cuestión es relevante, ya que tiene el poder de coproducir esa misma cuestión, incluso si difiere de las vivencias experienciales de las personas en su propia práctica.

Por lo tanto, en la IA, las teorías, ideas abstractas y conceptos obtenidos a través de la investigación tienen una función enmarcadora, performativa e incluso pedagógica, y pueden utilizarse (y se utilizan) para concienciar y cambiar la forma en que se suelen hacer las cosas: «A menudo lo que hacemos es cerrar los ojos y mirar hacia otro lado... No. Pongamos los conflictos sobre la mesa y hablemos. Entre comillas, perdamos nuestro tiempo»<sup>4</sup>. En consecuencia, la forma de entender el mundo de las políticas que las personas investigadoras ponen sobre la mesa, ya sea explícita o implícitamente, *sí* es relevante.

Recientemente, la IADT ha empezado a introducir algunas ideas inspiradas en el DPA en sus trabajos académicos y en su práctica. El artículo de Larrea y Arrona (2019) fue uno de

<sup>3</sup> Palabras citadas en Arrona, Karlsen, y Larrea (2020).

<sup>4</sup> Extracto de una entrevista con una persona responsable de diseñar políticas.

esos intentos en el que compartimos algunos conceptos con personas responsables de políticas con el fin abordar un conflicto que surgió en un proceso de IA. El artículo describe cómo una de las autoras (y editora de este volumen, Miren Larrea) se percató que había un conflicto no resuelto entre quienes tenían el cometido de elaborar la política, y para resolverlo, utilizó algunas ideas del DPA para dar sentido a la situación y compartir (y reconstruir) una forma de ver la situación conflictiva con los responsables de las políticas. Fue muy interesante observar durante el diálogo que, tras compartir las ideas de *pluralismo* y *agonismo*, una de las personas responsables de la política dijera: «Sí, creo que esto ocurre en este proceso, pero también en todos los procesos en los que trabajamos [y] también ocurre [el pluralismo y el agonismo] dentro de nuestra organización<sup>5,6</sup>». Estos términos no solo le ayudaron a encontrarle sentido a la situación concreta que estaba abordando, sino que también parece que le proporcionaron una nueva lente a través de la cual podía observar de una manera distinta su labor e intervenciones cotidianas. Esta persona tomó conciencia del pluralismo que caracteriza su actividad cotidiana.

Aunque este ejemplo pueda parecer casi insignificante, en mi opinión, nos deja entrever el tipo de contribuciones que las personas investigadoras en la acción pueden realizar en la construcción de una «cultura política reflexiva y autoconsciente» (Goodin *et al.*, 2006, p. 7) que rompa con un relato racionalista, lineal y tecnocrático de los procesos de políticas que probablemente todavía prevalecen en las instituciones gubernamentales y en la administración.

## Observaciones finales

Intervenir en los entornos de desarrollo de políticas y, más aún, cuando se trata de colaborar directamente con quienes son responsables de elaborarlas, plantea retos específicos para las personas investigadoras en la acción, que pueden aprender de los estudiosos de políticas que han trabajado el cambio, la colaboración y la transformación en dichos entornos y que han desarrollado teorías y metodologías con esos objetivos. En la IADT, ya hemos comenzado a buscar ideas y conocimientos en estos trabajos para mejorar nuestra teoría y práctica. Este capítulo contribuye a la IADT en esa dirección, en la medida en que presenta a la persona investigadora en acción como una analista de políticas transformadora y reflexiona sobre cómo la teoría puede incrementar esa transformación cuando trabajamos con las personas responsables de políticas.

También sostengo que otra contribución que las personas investigadoras en la acción que trabajan con responsables políticos pueden realizar para lograr una práctica política más autorreflexiva es ayudar a la concienciación de las personas que sustentan el poder, entre otros, sobre la naturaleza conflictiva, incierta y compleja de los procesos de elaboración de políticas, para así, a su vez, contribuir a la transformación cuando se trabaja en procesos de gobernanza institucionalizados. Para ello, los relatos del DPA sobre el mundo de las políticas públicas que desafían las formas tradicionales de ver la gobernanza y el desarrollo de políticas ofrecen perspectivas relevantes que pueden incorporarse al diálogo con quienes elaboran dichas políticas.

Pero más allá de su contribución a la IADT, este capítulo aspira a conectar con la comunidad de IA más amplia que trabaja en el ámbito de las políticas y a contribuir al debate iniciado por, entre otros, mi coinvestigador en este capítulo, Koen Bartels (v. el capítulo corto

<sup>5</sup> Extracto de la transcripción de la grabación de la reunión.

<sup>6</sup> El nombre de la organización ha sido sustituido por «organización» por cuestiones de confidencialidad.

de Bartels en este libro). Como afirma Greenwood (2007), cada práctica de IA es única porque depende de las habilidades, la experiencia y la ideología de la persona investigadora. Además, cada investigador e investigadora en la acción se inspirará en los trabajos teóricos que mejor se ajusten a sus valores, a su interpretación del mundo y a su práctica experiencial concreta. Pero, en mi opinión, los estudiosos de DPA constituyen una excelente comunidad con la que las personas investigadoras en la acción pueden debatir y aprender en su esfuerzo compartido de transformación: porque si bien la investigación acción puede aumentar el potencial transformador del análisis deliberativo de políticas (Bartels *et al.*, 2020), este impacto también puede tener lugar a la inversa.

## Bibliografía

- Arrona, A. (2019). *Research and multi-actor collaboration in territorial development policymaking. Insights for an increasingly complex policy field in the increasingly complex policy world*. Universidad de Deusto.
- Arrona, A., Karlson, J., y Larrea, M. (2020). Policy learning in regions: the potential of co-generative research methodologies to help responsible innovation. En M. González-López y B. Asheim (Eds.), *Regions and Innovation Policies in Europe. Learning from the margins*. Cheltenham, Reino Unido: Edward Elgar.
- Arrona, A., y Larrea, M. (2018). Soft resistance: balancing relationality and criticality to institutionalise action research. En K. Bartels y J. M. Wittmayer (Eds.), *Action research in policy analysis: critical and relational approaches to sustainability transitions*. Oxfordshire: Routledge.
- Arzelus, A. (2018). From the scepticism of some to widespread hope: The experience of Gipuzkoa in action research. En K. Bartels y J. Wittmayer (Eds.), *Action research in policy analysis: critical and relational approaches to sustainability transitions*. Londres: Routledge.
- Bartels, K. P. R. (2012). The Actionable Researcher. *Administrative Theory & Praxis*, 34(3), 433-455.
- Bartels K.P.R., Greenwood, D.J. y Wittmayer, J.M. (2020). How action research can make deliberative policy analysis more transformative. *Policy Studies*,
- Bartels, K. P. R., y Wittmayer, J. M. (2014). Symposium introduction: usable knowledge in practice. What action research has to offer to critical policy studies. *Critical Policy Studies*, 8(4), 397-406.
- Bartels, K. P. R., y Wittmayer, J. M. (Eds.). (2018a). *Action research in policy analysis: critical and relational approaches to sustainability transitions*. Oxfordshire: Routledge.
- Bartels, K. P. R., y Wittmayer, J. M. (2018b). Introduction: Action Research in Policy Analysis and Transition Research. En K. Bartels y J. Wittmayer (Eds.), *Action research in policy analysis. Critical and relational approaches to sustainability transitions* (pp. 1-17). Abingdon, Oxon: Routledge.
- Colebatch, H., y Hoppe, R. (2018). Introduction to the Handbook on Policy, Process and Governing. En H. Colebatch y R. Hoppe (Eds.), *Handbook on Policy, Process and Governing* (pp. 1-13). Cheltenham, Reino Unido: Edward Elgar Publishing.
- Costamagna, P., y Larrea, M. (2018). *Facilitative Actors of Territorial Development. A Social Construction-Based Approach*. Bilbao: Deusto University Press.
- DeLeon, P., y Vogenbeck, D. M. (2007). The Policy Sciences at the Crossroads. en F. Fischer, G. J. Miller, y M. S. Sidney (Eds.), *Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics and Methods* (pp. 3-14). Boca Ratón: CRC Press.
- Dick, B., Stringer, E., y Huxham, C. (2009). Theory in action research. *Action Research*, 7(1), 5-12.
- Dryzek, J. S. (2006). Policy Analysis as Critique. En M. Moran, M. Rein, y R. E. Goodin (Eds.), *The Oxford Handbook of Public Policy* (pp. 190-203). Nueva York: Oxford University Press.
- Enserink, B., Koppenjan, J. F. M., y Mayer, I. S. (2013). A policy sciences view on policy analysis. En W. A. H. Thissen y W. E. Walker (Eds.), *Public Policy Analysis. New Developments* (pp. 11-41). Nueva York: Springer US.
- Fischer, F. (2003). Beyond Empiricism: Policy Analysis as Deliberative Practice. En *Deliberative Policy Analysis: Understanding Governance in the Network Society* (pp. 209-227). Cambridge: Cambridge University Press.

- Fischer, F. (2007). Deliberative Policy Analysis as Practical Reason: Integrating Empirical and Normative Arguments. En F. Fischer, G. J. Miller, y M. S. Sidney (Eds.), *Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics and Methods* (pp. 223-236). Boca Ratón: CRC Press.
- Fischer, F., y Mandell, A. (2012). Transformative Learning in Planning and Policy Deliberation: Probing Social Meaning and Tacit Assumptions. En F. Fischer y Herbert Gotweiss (Eds.), *The Argumentative Turn Revisited* (pp. 343-370). Durham: Duke University Press.
- Forester, J. (2006). Making Participation Work When Interests Conflict. *Journal of the American Planning Association*, 72(4), 447-457.
- Forester, J. (2009). *Dealing with differences. Dramas of mediating public disputes*. Oxford and Nueva York: Oxford University Press.
- Forester, J., Kuitenbrouwer, M., y Laws, D. (2019). Enacting reflective and deliberative practices in action research. *Policy Studies*, 0(0), 1-20.
- Freeman, R., Griggs, S., y Boaz, A. (2011). The practice of policy making. *Evidence & Policy: A Journal of Research, Debate and Practice*, 7(2), 127-136.
- Gaventa, J., y Cornwall, A. (2008). Power and Knowledge. En P. Reason y H. Bradbury (Eds.), *The SAGE Handbook of Action Research* (2nd ed., pp. 172-189).
- Ginsburg, M. B., y Gorostiaga, J. M. (2001). Relationships between theorists / researchers and policy Makers / practitioners: Rethinking the two - cultures thesis and the possibility of dialogue. *Comparative Education Review*, 45(2), 173-196.
- Goodin, R. E., Moran, M., y Rein, M. (2006). The Public and Its Policies. En M. Moran, M. Rein, y R. E. Goodin (Eds.), *The Oxford Handbook of Public Policy* (pp. 3-35). Nueva York.
- Greenwood, D. J. (2007). Pragmatic Action Research. *International Journal of Action Research*, 3(1+2), 131-148.
- Greenwood, D. J., y Levin, M. (2007). *Introduction to Action Research. Social Science for Social Change* (Second). Thousand Oaks (California): SAGE Publications.
- Hajer, M. A., y Laws, D. (2006). Ordering through Discourse. En M. Moran, M. Rein, y R. E. Goodin (Eds.), *The Oxford Handbook of Public Policy* (pp. 251-268). Nueva York: Oxford University Press.
- Hajer, M. A., y Wagenaar, H. (2003). *Deliberative Policy Analysis: Understanding Governance in the Network Society*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hisschemöller, M., y Hoppe, R. (1996). Coping with intractable controversies: The case for problem structuring in policy design and analysis. *Knowledge and policy: The International Journal of Knowledge Transfer and Utilization*, 8(4), 40-60.
- Hoppe, R. (2010). *The governance of problems. Puzzling, powering and participation*. Bristol, UK: The Policy Press.
- Hoppe, R., y Colebatch, H. (2016). The Role of Theories in Policy Studies and Policy Work: Selective Affinities between Representation and Performance? *European Policy Analysis*, 2(1), 121-149.
- Howlett, M., Ramesh, M., y Perl, A. (2009). *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems* (Vol. 2nd). Oxford: Oxford University Press.
- Ingram, H., y Schneider, A. L. (2006). Policy analysis for democracy. En M. Moran, M. Rein, y R. E. Goodin (Eds.), *The Oxford Handbook of Public Policy* (pp. 169-189). Nueva York: Oxford University Press.
- Innes, J. E., y Booher, D. E. (2003). Collaborative policymaking: governance through dialogue. En M. A. Hajer y H. Wagenaar (Eds.), *Deliberative Policy Analysis: Understanding Governance in the Network Society* (pp. 33-59). Cambridge: Cambridge University Press.
- Innes, J. E., y Booher, D. E. (2010). *Planning with complexity: An introduction to collaborative rationality for public policy*. Nueva York: Routledge.
- Karlsen, J., y Larrea, M. (2014). *Territorial Development and Action Research: Innovation Through Dialogue*. Farnham: Gower.
- Karlsen, J., y Larrea, M. (2018). Regional innovation system as a framework for the co-generation of policy: an action research approach. En A. Isaksen, R. Martin, y M. Trippel (Eds.), *New Avenues for Regional Innovation Systems - Theoretical Advances, Empirical Cases and Policy Lessons*.
- Larrea, M. (2019). We are not third parties: Exploring conflict between action researchers and stakeholders as the engine of transformation. *Action Research*. <https://doi.org/10.1177/1476750319865015>
- Larrea, M., y Arrona, A. (2019). Improving the approach to conflict in action research through deliberative policy analysis: a territorial development case in the Basque Country. *Policy Studies*, 40(5), 492-509.

- Larrea, M., Estensoro, M., y Sisti, E. (2018). The Contribution of Action Research to Industry 4.0 Policies: Bringing Empowerment and Democracy to the Economic Efficiency Arena. *International Journal of Action Research*, 14(2/3), 164-180.
- Laws, D., y Hajer, M. A. (2006). Policy in Practice. En M. Moran, M. Rein, y R. E. Goodin (Eds.), *The Oxford Handbook of Public Policy* (pp. 409-424). Nueva York: Oxford University Press.
- Li, Y., y Wagenaar, H. (2019a). Conclusion: building new momentum for deliberative policy analysis. *Policy Studies*, 2872(May).
- Li, Y., y Wagenaar, H. (2019b). Revisiting deliberative policy analysis. *Policy Studies*, 2872(May), 1-10.
- Pérez-Lejano, R. (2013). Postpositivism and the policy process. En E. Araral, S. Fritzen, M. Howlett, M. Ramesh, y X. Wu (Eds.), *Routledge handbook of public policy* (pp. 98-112). Nueva York: Routledge.
- Reason, P., y Bradbury, H. (Eds.). (2008). *The Sage handbook of action research. Participative inquiry and practice* (2nd ed.). London: Sage.
- Stone, D. (1989). Causal Stories and the Formation of Policy Agendas. *Political Sciences Quarterly*, 104(2), 281-300.
- Stone, D., Maxwell, S., y Keating, M. (2001). Bridging Research and Policy. *Presented at Bridging Research and Policy, An International Workshop, Warwick University, (Julio)*, 1-50.
- van Eeten, M. J. G. (2007). Narrative Policy Analysis. En F. Fischer, G. J. Miller, y M. S. Sidney (Eds.), *Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics and Methods*. Boca Ratón: CRC Press.
- Wagenaar, H. (2004). Knowing» the Rules: Administrative Work as Practice. *Public Administration Review*, 64(6), 643-665.
- Wagenaar, H. (2011). *Meaning in Action: Interpretation and Dialogue in Policy Analysis*. Armonk (NY): M.E. Sharpe.
- Wagenaar, H., y Cook, N. (2003). Understanding policy practices: action, dialectic and deliberation in policy analysis. En H. Wagenaar y M. A. Hajer (Eds.), *Deliberative policy analysis:* (pp. 139-171). Cambridge: Cambridge University Press.
- Yanow, D. (2000). *Conducting Interpretive Policy Analysis*. En *Conducting Interpretive Policy Analysis*. Thousand Oaks (California): SAGE Publications.





## Capítulo corto 7

# Entre la investigación acción y el enfoque deliberativo para el análisis de políticas

Koen Bartels<sup>1</sup>

En los últimos años, he alternado continuamente la *investigación acción* (IA) con el *enfoque deliberativo para el análisis de políticas* o DPA (*deliberative policy analysis*), según sus siglas en inglés. Como analista político me siento más inclinado, de forma intuitiva, a este último método de investigación. No porque su mensaje sea sencillo —a decir verdad, como estudiante tuve que esforzarme por comprender su sofisticado marco teórico— sino porque contribuye a dar sentido al desconcertante mundo de las políticas. Las cuestiones relativas a las políticas públicas —ya sea el cambio climático, los sistemas de pensiones, los planes urbanísticos, la sanidad pública o asistencia social— son increíblemente complejas y siempre reúnen a una serie de actores que, les guste o no, tienen que promover de alguna manera el interés público. Pero esto no se consigue únicamente a través de los políticos electos y el alto funcionariado profesional de las esferas políticas tradicionales, sino gracias a un amplio y diverso conjunto de ciudadanos, redes y espacios, y a la interacción social. Los procedimientos políticos están lejos de ser procesos racionales o lineales, puesto que entrañan una incertidumbre total, relaciones de interdependencia, una diversidad de valores, además de conllevar conflictos y la práctica deliberativa. Como respuesta a esta realidad, Hajer & Wagenaar (2003) propusieron un modelo de diseño de políticas, el DPA, que facilitara que toda persona involucrada en dicho diseño pudiera participar mediante un proceso deliberativo común de reflexión, aprendizaje y toma de decisiones, lo que convierte al DPA en una estrategia mucho más intervencionista y transformadora. Sin embargo, cuando yo trabajaba mediante dicho enfoque, sentía que no lograba cambios reales en la práctica y que carecía del método adecuado para conseguirlos. Por este motivo, volví a la investigación acción y resultó que muchos otros analistas de políticas estaban haciendo lo mismo.

Curiosamente, la investigación acción ha estado ausente del terreno político hasta hace solo una década. No obstante, tras siete mesas redondas<sup>2</sup>, un simposio (Bartels & Wittmayer,

---

<sup>1</sup> Institute of Local Government Studies, Universidad de Birmingham.

<sup>2</sup> Celebradas cada año desde el 2013 en la Conferencia sobre el Análisis Interpretativo de Políticas Públicas (IPA) o en el Grupo Permanente de Enfoques Teóricos para el Análisis de Políticas Públicas del Consorcio Europeo de Investigación Política (ECPR).

2014), la publicación de un libro (Bartels & Wittmayer, 2018) y un número monográfico (Li & Wagenaar, 2019), nos encontramos actualmente ante una comunidad creciente de analistas que utilizan y ven la investigación acción como la clave para lograr sus aspiraciones de transformación. Es preciso destacar además que, a lo largo de todo este tiempo, la atención se ha centrado en lo que la investigación acción puede ofrecer al análisis (deliberativo) de políticas. Por otra parte, cabe afirmar que existe un consenso de que la investigación acción, al emplear diversas metodologías —entre las que se incluyen el aprendizaje colaborativo, el activismo científico de transición, la coinvestigación sistémica, el uso de *clínicas* (espacios) de reconstrucción, la ficción política y la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial—, ofrece un amplio repertorio de metodologías que generan oportunidades excepcionales para experimentar con los entresijos de la práctica de políticas públicas y para estimular la reflexión, el aprendizaje y la renovación. La investigación acción en el análisis de políticas nos lleva más allá de la mera orientación crítica de la mayoría de enfoques pospositivistas y a desarrollar una visión más realista de lo que realmente supone generar un cambio en ellas.

Por todo ello, ha sido muy interesante observar cómo, en su capítulo, Ainhoa Arrona ha realizado la pregunta opuesta, es decir, ella no ha preguntado qué puede aportar la investigación acción al DPA, sino qué puede aportar el DPA a la investigación acción. Arrona sostiene que las personas investigadoras en la acción, por su tendencia a trabajar con grupos marginales y con el objetivo de desafiar la hegemonía, no suelen relacionarse mucho con los actores políticos; y argumenta que el DPA nos enseña que debemos abandonar los modelos convencionales de elaboración de políticas y adoptar una interpretación más amplia e inclusiva de quién debe hacer las políticas, dónde se hacen y con quiénes. Al tomar conciencia de la naturaleza incierta, interdependiente, conflictiva y argumentativa de las políticas públicas, el DPA ayuda a la investigación acción a ir más allá de la simple actitud contrahegemónica y hacia una «pedagogía para los privilegiados», es decir, a pasar de la postura de «lo que es» y «lo que debería ser» al enfoque propuesto por Avelino y Grin (2017) y que ellos denominaron «lo que puede ser». Arrona argumenta además que el DPA brinda un amplio abanico de métodos deliberativos para crear «entornos interpretativos que contribuyan a dotar de sentido a las políticas públicas diseñadas por los actores políticos que anteriormente no comparían las definiciones, pero sí el mismo vocabulario».

Así pues, parece ser que el DPA y la investigación acción tienen mucho que ofrecerse mutuamente, tanto que alguien en una mesa redonda sobre esta cuestión celebrada en 2018 observó que prácticamente no había debate posible, ya que son disciplinas muy similares. Por ello, si integrásemos el DPA con la investigación acción cuando intentamos generar un cambio en las políticas, ello podría proporcionarnos una serie de estrategias y prácticas para caminar mejor sobre la «cuerda floja de la transformación y la instrumentalización» (Bartels & Wittmayer, 2014). Podemos encontrar ejemplos de ello en los capítulos del libro *Action Research in Policy Analysis*, editado por Julia Wittmayer y yo (Bartels & Wittmayer, 2018), que analizan las formas de crear «el apoyo necesario y santuarios para el compromiso de las personas» («sanction and sanctuary») en los procesos de gobierno colaborativo, de participar en la «resistencia blanda» del desarrollo territorial o cómo empoderar a los agricultores marginados en las deliberaciones con los titulares del poder. Estos enfoques ponen de relieve no solo qué clases de cambios de políticas son viables en el ámbito de un proceso de investigación acción anidado en el sistema hegemónico de estas políticas, sino también cómo podemos crear itinerarios para alcanzar transiciones sostenibles, es decir, cómo podemos lograr transformaciones relevantes de aquellas estructuras, culturas y prácticas socialmente incrustadas y continuamente reproducidas.

En este sentido, también es importante reconocer las sinergias fundamentales existentes entre los programas ético-analíticos de la investigación acción y del DPA. Ambas meto-

dologías comparten su origen en el pragmatismo clásico, una filosofía comprometida con la creación de sociedades democráticas prósperas a través de la búsqueda conjunta de soluciones a los problemas diarios. Y como señalamos Julia Wittmayer, Davyd Greenwood y yo en un artículo (Bartels *et al.*, 2020), esto se construye sobre la base de un modelo crítico relacional que reconozca que existimos en relación los unos con los otros y que persiga transformar las instituciones sociopolíticas hegemónicas que impiden que esta interdependencia sea más fructífera. Un continuo ir y venir entre la investigación acción y el DPA podría ayudarnos en el futuro a seguir avanzando, por medio de este enfoque crítico relacional compartido, hacia la transformación de los sistemas de formulación de políticas públicas y hacia una mayor sostenibilidad.

## Bibliografía

- Avelino F. & Grin, J. (2017). Beyond deconstruction. a reconstructive perspective on sustainability transition governance. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 22, 15-25.
- Bartels K.P.R. & Wittmayer, J.M. (2014). Symposium introduction: How usable knowledge means in action research practice. *Critical Policy Studies*, 8(4), 397-406.
- Bartels K.P.R. & Wittmayer, J.M. (eds.) (2018). *Action Research in Policy Analysis. Critical and Relational Approaches to Sustainability Transitions*. London: Routledge.
- Bartels K.P.R., Greenwood, D.J. & Wittmayer, J.M. (2020). How Action Research can make Deliberative Policy Analysis more transformative. Special issue Revisiting Deliberative Policy Analysis, Ya Li and Hendrik Wagenaar, eds. *Policy Studies*, 1-35.
- Hajer, M.A. and H. Wagenaar. eds. 2003. *Deliberative Policy Analysis: Understanding Governance in the Network Society*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Li, Y. and H. Wagenaar. 2019a. «Revisiting deliberative policy analysis.» *Policy Studies*, 40(5): 427-436.



## Experiential post 7

# Action research and deliberative policy processes to transform our regional innovation systems

*Leandro Lepratte*<sup>1</sup>

The chapter by Ainhoa Arrona provides us with new learnings and encourages critical thinking, opening the possibility for research and praxis to be combined with other approaches.

The contribution of these learnings is indeed significant for those of us who are studying how to guarantee that science, technology, and innovation policies foster processes of technological change and socio-technical transitions at the territorial level in Latin America, a region that needs to strengthen and consolidate its governance structures and models both democratically and pluralistically. Science and technology management is not exempt from this challenge, with its own difficulties in bringing about change and reversing complex social and economic situations where considerable territorial inequalities exist.

With regards to those of us who study regional innovation systems (RIS), the chapter also includes different aspects that encourage critical thinking about models and processes for defining policies in territories. And it is to this particular area that, alongside the discussions we have with Pablo Costamagna and Miren Larrea in the framework of the Rafaela case (Argentina), we can add this contribution by Ainhoa Arrona. All of this paves the way for looking at how we can coordinate socio-technical dynamics and trajectories with territorial development, especially in terms of greater openness and deliberation aimed at taking transformative praxis to the policy level.

In other words, in seeking how to make the dynamics among the actors in regional innovation systems more reflective, the chapter incorporates the democratic dimension as a process of cultural change where critical thinking is essential.

Furthermore, it is a cultural change which, according to Arrona, and looking at it from our field of research and praxis, should not only call on policy makers but also entrepreneurs, scientists and technologists, and citizens in general. And this is where researchers play a crucial role in building spaces for dialogue and multi-level socio-technical systems in territories. Undoubtedly, this transformative effort means that innovation policies in Latin America need to be reconsidered.

---

<sup>1</sup> Research Group on Development, Innovation and Competitiveness. Department of Industrial Organization-Concepción del Uruguay Regional Faculty, National Technological University (Argentina).



Dialogue spaces for the territorial development process of Rafaela with actors from the fields of science, technology, and innovation.

Arrona's question as to whether action research processes developed in institutionalised governance structures contribute to change or whether they help maintain the status quo is fundamental if we want to achieve critical thinking in regional innovation systems, when co-constructing them and building capacities together. This is particularly the case of the capacities that stakeholders in science and technology institutions have, who are guided by incentives and linear logics of knowledge production and transfer. On the basis of the chapter, it is therefore crucial to bear in mind that action research processes may disrupt the traditional planning and management logics of science, technology and innovation in territories. In Latin America, these logics are still based on assumptions of instrumental rationality and linear models

Finally, the post-positivist approach the chapter adopts and its openness to engage in an inter-ontological dialogue with other traditions open the possibility of new discussions, in my case concerning social studies related to technology and innovation.

## Capítulo 8

# Investigación acción para el desarrollo urbano

## El caso de Bilbao

*Miren Estensoro*<sup>1</sup>

Las ciudades atraen cada vez más la atención de las personas investigadoras de la investigación acción (IA) en el ámbito del desarrollo territorial y de la competitividad. Su importancia ha ido en aumento debido al proceso de urbanización que tiene lugar a escala mundial y a que los desafíos para el desarrollo urbano difieren de los de procesos territoriales no urbanos.

El enfoque de la IADT (Investigación Acción para el Desarrollo Territorial) desarrollado por Orkestra considera el territorio como un concepto multiescalar. Karlsen y Larrea (2014), basándose en Albuquerque (2012), definen la multiescalaridad en la IADT como aquella que engloba todos los niveles administrativos, es decir, regiones, provincias, comarcas y municipios, pero estos autores no mencionan específicamente a las ciudades. Una de las contribuciones de este capítulo a la IADT es que estudia las ciudades como espacios para el desarrollo territorial en el contexto de la multiescalaridad (incluyendo en el análisis tanto el nivel subregional como el urbano). Mi experiencia en el ámbito de las estrategias de especialización inteligente o *smart specialisation strategies* (S3) a nivel subregional puede ayudar a comprender mejor esta cuestión.

Cada una de las escalas territoriales tiene sus propias características y su propio papel en la gobernanza territorial y uno de nuestros retos consiste en entender el lugar de las ciudades en este rompecabezas. Ese es el objetivo de mi capítulo: descubrir qué rasgos concretos de las ciudades facilitan los procesos de desarrollo territorial cuando se interpretan los territorios desde una perspectiva multiescalar. Así pues, mi razonamiento principal al abordar el carácter singular de las ciudades como espacios para la IADT es que determinados rasgos de los procesos de la IA se ven acentuados en las ciudades debido a su escala y a su diversidad.

Para guiar este proceso de comprensión, propongo la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son los desafíos a la hora de facilitar procesos de IA para el desarrollo urbano en un contexto multiescalar? Si el objetivo es crear una gobernanza multiescalar para el desarrollo territorial, debemos conocer cuáles son las implicaciones de trabajar con IA a nivel urbano. Respondo a esta pregunta partiendo de mi experiencia como facilitadora de IA en

---

<sup>1</sup> Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad, Universidad de Deusto.

Bilbao Next Lab (BNL). BNL es un proyecto de IA desarrollado junto con el ayuntamiento de Bilbao cuya finalidad es impulsar la especialización inteligente en la ciudad.

El caso de estudio aquí presentado me ha permitido generar un marco analítico compuesto de cuatro elementos que se corresponden a las dimensiones que deseo destacar del análisis del caso y que sirven para explicar cómo hemos abordado el desafío de facilitar un proceso de IA cuyo objetivo es fomentar el desarrollo de la ciudad de Bilbao.

El primer elemento se refiere a la cuestión de la escala de las ciudades. Las economías de aglomeración son un factor clave para el desarrollo de las ciudades, pero también son un reto para los enfoques de investigación participativos como la IA, que pretende dar voz a todos lo que tengan interés en las cuestiones tratadas. El segundo elemento está relacionado con el primero, pero se centra en la cuestión del poder. Quienes diseñan las políticas urbanas gozan de más poder que otras autoridades locales y, desde la perspectiva de la IA, están más habituados a emplear el poder *en nombre* de los ciudadanos u otros actores locales como las pymes, que a utilizarlo *con* ellos. Facilitar la IA en las ciudades requiere que las personas investigadoras en la acción gestionen este juego de poderes de forma adecuada y esto nos invita a reflexionar sobre el poder que las y los investigadores en la acción adquieren en su trabajo en dichos procesos. El tercer elemento tiene que ver con el tamaño y la complejidad institucional de las entidades creadas *ad hoc* para fomentar el desarrollo en las ciudades, como agencias específicas o el propio ayuntamiento. Esta complejidad se hace más patente cuando la comparamos con otras organizaciones de ámbito local o municipal en territorios no urbanos. Llevar a cabo IA con quienes diseñan las políticas urbanas suele requerir cambios organizativos, lo cual hace la facilitación más complicada. El cuarto y último elemento tiene que ver con los *ranking* de ciudades y la competitividad entre ellas. Las personas hacedoras de políticas urbanas tienen ante sí el particular desafío de fomentar la competitividad de su ciudad y de diseñar estrategias para lograr una posición relevante en la jerarquía global. Esta presión por quedar bien posicionadas no la sienten, por lo general, las otras entidades locales donde se aplica la IADT. Cuando practicamos la IA en ciudades, constantemente debemos elegir o combinar el objetivo de alcanzar una posición o prestigio mundial para la ciudad o lograr el bienestar de sus residentes.

El capítulo se estructura de la siguiente manera. Tras la introducción, el segundo apartado describe mis comienzos en la IADT y ofrece una revisión bibliográfica sobre el papel de la IA en la literatura que aborda el desarrollo urbano. El tercer apartado presenta el caso de BNL y analiza mis desafíos como investigadora facilitadora en ese proyecto. Esta experiencia me ha permitido crear el modelo analítico presentado en el cuarto apartado, donde también reflexiono sobre los efectos de la multiescalaridad y de la facilitación de la IA con relación a cada uno de los elementos que componen el marco. En el último apartado, realizo algunas reflexiones a modo de conclusión.

## Mis inicios en la IADT: un enfoque multiescalar para el desarrollo territorial

Mi principal reflexión en este apartado es que aunque la IADT haya adoptado, desde el inicio, un planteamiento territorial multiescalar, en la práctica, este método se ha centrado más en la multiescalaridad *dentro de* las regiones, y no ha prestado una especial atención a las ciudades. En concreto, los territorios propiamente urbanos no se han diferenciado de los territorios municipales en general. Este capítulo aborda estas dos lagunas y ofrece un planteamiento más integral de la multiescalaridad en la IADT.

Karlsen y Larrea (2014), después de Albuquerque (2012), definen *territorio* como los «actores que viven en un lugar con su organización social, económica y política, su cultura e instituciones así como el entorno físico del que forman parte» y *desarrollo territorial* como



un «proceso de movilización y participación de diversos actores (públicos y privados) en el que debaten y acuerdan estrategias que puedan guiar tanto el comportamiento individual como colectivo». Estas definiciones muestran cómo la perspectiva de proceso forma parte intrínseca del término y enfoque *territorial* de la IADT. Estos autores defienden además la importancia de aplicar un enfoque multiescalar a los procesos de la IADT, lo que significa tener en cuenta asimismo los vínculos entre los distintos niveles.

Es posible además relacionar este enfoque multiescalar con un planteamiento sistémico. De hecho, el enfoque de la IADT incluye elementos de la visión sistémica (Larrea, 2019). No obstante, mi objetivo en este capítulo no es solamente contribuir a la literatura de la IA sino también a la que versa sobre el desarrollo urbano. El enfoque multiescalar es clave para este desarrollo y, por ello, es la perspectiva central utilizada de este capítulo.

El enfoque multiescalar aplicado al desarrollo territorial fue descrito en el informe de política que redactamos en colaboración con la Comisión Europea, titulado «Multilevel governance for smart specialisation: basic pillars for its construction» (Larrea *et al.*, 2019). Este documento se basa en el argumento presentado por Estensoro y Larrea (2016) según el cual las formas de gobernanza ascendentes («*bottom-up*»), propiciadas por la implementación de las S3, podrían ser empleadas también por redes más heterogéneas (y sostenibles) de actores si los gobiernos regionales colaboraran con las autoridades subregionales. En el informe, nuestra propuesta no se detuvo en el nivel regional y argumentamos la necesidad de adoptar un enfoque multiescalar integral que comience por los municipios y termine por las políticas de la Comisión Europea.

El enfoque territorial de la IADT que empleo a lo largo de este texto se enmarca en las reflexiones de Karlsen y Larrea sobre los diversos niveles territoriales de las regiones (región, provincia, comarca, municipio) y en el contexto de las políticas europeas descritas por Larrea *et al.* (2019). Con el presente análisis, amplió nuestro conocimiento sobre la IADT incluyendo la perspectiva urbana, que es la escala que falta en los dos trabajos antes mencionados.

Según la IADT, políticas como las S3 deberían adoptar un enfoque multinivel. Sin embargo, el papel de las ciudades no ha sido estudiado suficientemente, aunque muchos autores opinen que la perspectiva urbana debiera incluirse en estas políticas (Bevilacqua y Pizzimenti, 2016; Parlamento Europeo, 2016; Capello y Kroll, 2016; Radosevic *et al.*, 2017; Grillo, 2017; Serbanica y Constantin, 2017; Rivas, 2018; Aranguren *et al.*, 2018); sobre todo, porque, como se ha mencionado antes, el proceso de urbanización que tiene lugar en todo el mundo está reforzando el peso de las ciudades en los debates sobre los territorios.

Por otra parte, numerosos autores han puesto en valor la investigación basada en la acción para el desarrollo de las ciudades (Forester *et al.*, 1993; Reardon *et al.*, 1993; Foth y Adkins, 2006; Gandía y Cena, 2018) y, en particular, para el desarrollo de las ciudades inteligentes o *smart cities* (Maccani *et al.*, 2014; Suopajärvi, 2016; Tompson, 2017; Lim *et al.*, 2018). En este sentido, mi aportación a la literatura es mi propuesta de que la IA se utilice como estrategia para profundizar en el conocimiento sobre los procesos transformativos de las ciudades. En concreto, reflexiono sobre la facilitación específica de la IA en contextos urbanos, comparando estos procesos con los de otros territorios no urbanos, un estudio que no ha sido realizado hasta ahora.

La mayoría de la literatura disponible subraya la idoneidad de las metodologías basadas en la acción para facilitar proceso de desarrollo urbano debido a sus características particulares; la necesidad de un enfoque colaborativo a la hora de generar conocimientos orientados a la acción (Lim *et al.*, 2017) y de la participación de los actores locales cuando se inician procesos de resolución de problemas compartidos (Maccani *et al.* 2014); la importancia de entender el punto de vista de los participantes en cuanto a por qué surgió el problema y la forma en que evolucionó (Tompson, 2017; Gandía y Cena, 2018); la necesidad de transformar las relaciones de poder para lograr una participación real de la ciudadanía (Suopajärvi, 2016), o la relevancia de establecer acuerdos eficaces y de adquirir una comprensión más holística de los problemas

(Foth and Adkins, 2006). Sin embargo, aunque estas características de la IA se hayan estudiado en el contexto de las ciudades, se presentan como características que pudieran emplearse como herramientas útiles para procesos basados en la acción en otros contextos territoriales no urbanos. A la hora de responder a la pregunta de investigación, mi propósito es también incorporar a la IADT las características específicas de los procesos territoriales urbanos.

La mayoría de los proyectos desarrollados en el marco de la IADT han contemplado los roles de las personas responsables de elaborar las políticas pero quienes elaboran políticas urbanas no han solido participar en estos proyectos. Por ello, intentar entender a las personas encargadas no es solo un desafío conceptual sino también un intento de adaptar la IADT a su labor.

Continuamos pues la narrativa con otra pregunta: ¿Cuáles son los retos de desempeñar el papel de persona investigadora y facilitadora en procesos de IA para el desarrollo urbano?

## **El caso: Bilbao Next Lab**

### *El contexto de la IA*

Bilbao Next Lab (BNL) podría definirse como un laboratorio de IA enmarcado en la estrategia de especialización inteligente de Bilbao. Desde el inicio de su actividad en 2013, su objetivo ha sido facilitar la transformación económica de la ciudad hacia un desarrollo urbano sostenible a través de la especialización estratégica inteligente (Foray, David y Hall, 2009; Foray, 2016). La especialización inteligente es una aproximación para la política de innovación impulsado por la Comisión Europea cuyo propósito es encontrar modos de aumentar la escala y efectividad del potencial intrínseco que posee cada territorio. Sus orígenes se encuentran en la estrategia Europa 2020 de la Comisión para un «crecimiento inteligente, sostenible e inclusivo», pero muchos otros países del mundo también la han adoptado. Se trata de una estrategia para impulsar el crecimiento y el empleo, en el que se da prioridad a determinadas áreas de innovación utilizando un enfoque *bottom-up* ('ascendente') por medio del cual se define la visión con los actores locales, incluida la ciudadanía. El caso aquí analizado se centra en el período de octubre de 2016 a marzo de 2019. Yo asumí la coordinación del proyecto de IA en octubre de 2016, tras tres años de coordinación conjunta con otra compañera de Orkestra. También en 2016, el Ayuntamiento pidió a la directora de Bilbao Ekintza (la agencia de desarrollo económico local del ayuntamiento, en adelante BE) que fuera la política a cargo del seguimiento y la supervisión del proyecto. Estos cambios hicieron que se redefinieran los objetivos y la estructura del laboratorio.

Los tres principales retos o «problemas compartidos» (Karlsen y Larrea, 2014) que fueron abordados por las personas investigadoras en la acción de BNL en este período fueron: (1) la capacidad limitada del equipo de BE para cumplir su función de facilitadores del proceso de especialización inteligente; (2) la falta de una visión compartida sobre la especialización inteligente entre los diversos concejales del Ayuntamiento y las personas que formaban parte de la oficina del Alcalde, y (3) la falta de mecanismos para articular una gobernanza multinivel y, de esa manera, definir el rol de la estrategia de Bilbao dentro de la estrategia más amplia de especialización inteligente del País Vasco (RIS3). Quienes estaban a cargo de las políticas de la ciudad se enfrentaban al desafío de facilitar la especialización inteligente empleando un nuevo enfoque político, mientras que nosotros, las personas investigadoras, desempeñamos la función de «facilitadores de los facilitadores» en el laboratorio de IA.

El diagrama de la figura 8.1 muestra los espacios que componen el laboratorio de IA donde se gestionaron los desafíos descritos anteriormente. En cada espacio, se desarrollan proyectos y procesos específicos de IA con actores concretos. Las personas investigadoras y las encargadas de elaborar políticas aportan sus conocimientos para establecer y poner en marcha

procesos de acción-reflexión basados en los contenidos específicos creados para cada espacio. Los conocimientos cogenerados permiten a quienes diseñan las políticas desarrollar estrategias utilizando las diversas herramientas creadas, y a quienes investigan, conceptualizar dichos conocimientos para compartirlos con la comunidad académica. El diagrama también muestra las conexiones entre los espacios. Orkestra facilita la conexión entre los diferentes espacios de IA, lo que permite desarrollar una visión y un proceso globales de la IA.

**Figura 8.1. Espacios de IA en Bilbao Next Lab**



- *Grupo tractor*: Este es el espacio donde se establecen los principales objetivos de BNL y desde el que se supervisan el resto de espacios para garantizar una visión global. El grupo tractor está compuesto por miembros de Orkestra y del equipo directivo de Bilbao Ekintza (BE) y se reúne semanalmente.
- *Espacio de facilitadores*: Este espacio, formado principalmente por los coordinadores de área y del personal técnico de Bilbao Ekintza, pretende ayudar a los profesionales de las agencias de desarrollo local a desarrollar sus capacidades como personas facilitadora. Las personas investigadoras facilitan este desarrollo organizando talleres de IA mensuales para reflexionar sobre los roles de las personas facilitadoras y ayudar a diseñar las acciones de facilitación necesarias.
- *Ayuntamiento*: Este espacio se centra en abordar los retos a los que se enfrenta el Ayuntamiento y, en concreto, su Área de Desarrollo Económico, Comercio y Empleo cuando facilita un proceso de especialización inteligente. En algunas de las reuniones organizadas por este espacio también participan representantes de otras

áreas del Ayuntamiento con el objeto de crear una visión compartida entre las diversas áreas que participan en la estrategia de especialización.

- *Grupo local*: Este es un espacio para el impulso de las estrategias regional y urbana de especialización inteligente y la complementariedad entre ambas y reúne al gobierno de la ciudad y a los gobiernos provinciales y regionales, centros de investigación regionales, universidades, la cámara de comercio provincial, asociaciones cluster, empresas privadas y personas emprendedoras. Los objetivos son los siguientes: (1) articular y mejorar las políticas e iniciativas relacionadas con las prioridades de las estrategias urbana y regional; (2) concebir proyectos estratégicos que las respalden, y (3) contribuir a la creación de una visión compartida de todos los actores involucrados en estas estrategias. Orkestra participa como miembro del Grupo local pero también apoya las labores de facilitación que realizan el equipo directivo de BE y el de facilitadores profesionales. Reflexionamos con ellos y ellas sobre sus retos de facilitación y les ayudamos a tomar decisiones sobre las acciones de facilitación que van a poner en práctica.
- *Proyectos de investigación S3*: En este espacio participan las personas representantes de los gobiernos de ciudades, comarcas, provincias y regiones que llevan a cabo diversos proyectos de investigación relacionados con la especialización inteligente junto con personas investigadoras de Orkestra. Orkestra facilita la creación de una visión compartida y también los procesos de aprendizaje mutuo con el fin de crear mecanismos de colaboración y articulación específicos entre los diversos proyectos de investigación.
- *Proyectos europeos*: El propósito de este espacio es fomentar el aprendizaje conjunto con las ciudades y territorios implicados en el diseño de políticas de desarrollo urbano. Este espacio experimentó un aumento de actividad con su participación en varias convocatorias europeas (como la de H2020), donde Orkestra también participó como socia y promotora.
- *Comunidad académica*: Aquí, las personas investigadoras participan en reuniones de equipos de investigación interna, conferencias académicas y talleres, entre otras actividades, para trabajar en la conceptualización de los conocimientos generados de forma conjunta y publicaciones académicas relacionadas con ellos, como el presente capítulo. Además, esta conceptualización permite redefinir los nuevos retos en los espacios de BNL y es utilizada en otros procesos enmarcados en diversos proyectos de investigación.

## Lecciones aprendidas vinculadas a las especificidades de hacer IA en ciudades

Este apartado se divide en cuatro subapartados que narran los cuatro episodios de BNL que inspiraron el debate sobre qué cambia cuando se facilita IA en contextos urbanos y para el desarrollo urbano. Estos episodios también describen mis retos de facilitación. Los episodios incluyen extractos literales de declaraciones realizadas por las personas hacedoras de políticas e investigadoras implicadas en el proceso de IA. La información se ha extraído de las actas de las reuniones y de mis propias notas.

### *La escala aumenta el potencial de su transformación pero hace que la facilitación de los procesos de construcción colectiva sea más difícil*

El problema de la escala es un elemento diferenciador cuando se facilita la IA en un contexto urbano. Por *escala territorial*, nos referimos al conjunto de actores que existen en una

demarcación geográfica concreta y sus interrelaciones. Aparte de concentrar población, las ciudades reúnen las sedes de diversas instituciones territoriales y de los *stakeholders* ('grupos de interés') que también contribuyen con recursos y activos. Sin embargo, el área de influencia y los objetivos de la mayoría de estos actores van más allá de las fronteras de la ciudad. Consecuentemente, su capacidad de participar en procesos de desarrollo urbano les permite influir también en la trayectoria de desarrollo de territorios más amplios.

A modo ilustrativo, la zona metropolitana de Bilbao concentra el 39,3 % de la población del País Vasco (Eustat, 2019), y en 2019, Bilbao Ekintza tenía un presupuesto anual de 30,5 millones de euros, 24 veces el presupuesto medio de cualquier agencia de desarrollo local del País Vasco<sup>2</sup>. En la misma línea, si estudiamos los diversos «actores locales» que constituyen el Grupo Local, veremos que participan tres niveles de gobierno, tres de las cuatro universidades del País Vasco, la Agencia de Innovación del Gobierno Vasco y una de las dos empresas tecnológicas de la región.

Las economías de aglomeración atraen a muchos y diversos actores territoriales (gobiernos, empresas, personas emprendedoras, universidades, etc.). El potencial transformador de las zonas urbanas, que albergan a todos estos actores, es mayor si lo comparamos con territorios no urbanos. No obstante, uno de los principales desafíos cuando se facilita la IA en ciudades, y que está relacionado con las economías de aglomeración, es la gestión de dicha diversidad. Sacar partido a la aglomeración requiere un tipo de facilitación que integre esa diversidad todavía más que en otros territorios no urbanos, por ejemplo, zonas industriales y rurales, que suelen ser más homogéneas. Cuanto mayor es la diversidad, mayor riesgo existe de que los procesos acaben siendo meramente informativos, en lugar de dialógicos. La facilitación de la IA debe evitar esto y salvaguardar el enfoque colectivo de los procesos, es decir, respetar su carácter participativo y comunitario.

## LA EXPERIENCIA EN BNL

Tal y como se ha explicado anteriormente, entre los objetivos explícitos del Grupo Local se encuentran crear una visión compartida entre los actores implicados y coordinar y mejorar las políticas e iniciativas con el objeto de desarrollar agendas compartidas. Aquí comparto un ejemplo de cómo, durante una reunión, los participantes mostraron disposición a compartir sus puntos de vista, pero, no obstante, fueron reticentes a la hora de construir una estrategia compartida.

Se había diseñado una dinámica de grupo para poder debatir e identificar, en el Grupo Local, los mensajes e instrumentos que podrían desarrollarse para crear una estrategia de marca común. Sin embargo, los participantes dedicaron casi todo el tiempo a informar sobre la postura de su organización con relación a la estrategia de marca así como su opinión sobre las características de los mensajes y los criterios para seleccionar un público para las actividades de marketing. Los facilitadores de la reunión (la directora de la agencia y el personal de la consultora) dejaron que prosiguiera el debate en lugar de ceñirse a lo que estaba previsto en el orden del día.

La directora de Bilbao Ekintza resumió el resultado de la reunión de la siguiente manera: «No tuvimos tiempo para las dinámicas de grupo pero la gente estuvo muy participativa» (Nora Sarasola, 07-02-2018).

Por mi parte, tuve la sensación de que la agencia había recibido *feedback* suficiente para mejorar la estrategia de marca pero no había habido tiempo para el diseño conjunto. Presenté esto como un reto metodológico:

<sup>2</sup> La media se ha calculado excluyendo las agencias de las tres ciudades capitales Bilbao, Donostia y Vitoria-Gasteiz (Garapen, 2019).

Los métodos que empleamos para facilitar las reuniones son nuestra herramienta para lograr los objetivos de facilitación... Tenemos el poder de seleccionar dichos métodos para poder tener el poder de decidir sobre el resultado de las reuniones. (Miren Estensoro, 07-02-2018)

El caso de Bilbao nos muestra que la cuestión de la escala implica la necesidad de evitar procesos paralelos y aprovechar el atractivo de las ciudades para promover procesos de creación colectiva para el desarrollo territorial en un marco multiescalar. Una de las particularidades de llevar a cabo la IADT en ciudades relacionada con esta dimensión es que las aglomeraciones urbanas no necesariamente conducen de forma automática a un modo participativo de hacer política o a la búsqueda de una meta compartida. Las personas investigadoras en la acción deben de, a menudo, presionar para conseguir esa participación y dimensión colectiva, pero la diversidad de actores en las ciudades hace que esta tarea sea compleja.

### *Quienes diseñan políticas en ciudades tienen más poder que el resto de personas responsables de políticas a nivel local*

La cuestión de escala y concentración de población y actores y las economías de aglomeración hacen que las ciudades se conviertan en socios poderosos en los contextos regional, nacional y global. Aunque las competencias políticas en el desarrollo territorial no suelen corresponder a los gobiernos de ciudades, su capacidad de influir en espacios políticos del más alto nivel es a menudo mayor que el del resto de autoridades subregionales. Quienes diseñan las políticas de las ciudades son, por tanto, más poderosos que sus homólogos en otras instituciones locales del territorio y cuentan, a veces, con el mismo grado de influencia que los y las políticos regionales.

Un desafío común es el que tiene que ver con el uso del poder que hacen las personas encargadas de las políticas urbanas en nombre del resto de actores locales. La participación de la ciudadanía o cualquier otro actor, como las empresas, en los procesos de diseño de políticas de desarrollo de las ciudades suele ser mucho menor que en cualquier otro contexto local porque el número y diversidad de actores es mucho mayor. Por ello, en contextos urbanos, las personas responsables de las políticas pueden más fácilmente justificar planteamientos no participativos. A este respecto, la IA puede ayudar a establecer mecanismos de empoderamiento y alentar su uso.

Además, el atractivo de casos como el de Bilbao para las instituciones internacionales como la Comisión Europea o la comunidad académica muestra la capacidad de las ciudades para reclamar el rol del nivel local en la gobernanza multiescalar para el desarrollo territorial.

## LA EXPERIENCIA EN BNL

Con relación al uso del poder debe señalarse que en los procesos de IA desarrollados en contextos urbanos, surgen retos distintos a los de otros procesos a nivel local. Uno de ellos es el gran número de actores, que hace que los procesos participativos sean más complejos y a menudo lleva a las personas hacedoras de políticas a decidir por los demás.

En el estudio de caso que nos ocupa, el objetivo del Espacio para facilitadores era, además de crear nuevos modos de gobernanza mediante la IA para fomentar la especialización inteligente, llevar a cabo nuevas aproximaciones para elaborar políticas. Con este fin, la agencia (BE) comenzó a tomar decisiones junto con las pymes y emprendedores y emprendedoras locales para priorizar los ámbitos tecnológicos con vistas a la especialización inteligente. Teniendo

en cuenta el número en términos absolutos de pymes radicadas en ciudades de tamaño medio como Bilbao, los diálogos entre tantos participantes parecían inviables. Sin embargo, los procesos de IA pueden ayudar a integrar estas empresas en un sistema donde los avances se comparten con un grupo más amplio de participantes, posibilitando estos procesos.

Futurable es el nombre del proyecto piloto para el descubrimiento emprendedor (*entrepreneurial discovery process* o EDP) facilitado por BE que exploraba las oportunidades de especialización en el campo de las tecnologías de dispositivos llevables (*wearables*). Uno de los principales desafíos de los talleres facilitados por las y los investigadores en la acción, en el Espacio para facilitadores, era hacer que estos procesos de EDP fueran sostenibles.

El objetivo de uno de los talleres fue diseñar acciones de facilitación que contribuyeran a la sostenibilidad de los EDPs, que implicaba tomar las decisiones con los agentes participantes (emprendedores y emprendedoras, empresas, centros tecnológicos, centros educativos y de formación y la agencia en aquel momento). Una de las acciones que se ejecutó posteriormente fue que los participantes compartieran la decisión sobre los campos tecnológicos concretos en los que se desarrollarían las tecnologías llevables y, también, que decidieran conjuntamente qué actores participarían en las siguientes reuniones sobre dicha cuestión (principalmente empresas que podrían necesitar esas tecnologías).

Los siguientes comentarios del personal de la agencia muestran cómo se racionalizó y visualizó el proceso de forma que adquiriera sentido, aunque solo llegáramos a unas pocas pymes:

Lo que realmente importa es la calidad de la información que recabamos, no la cantidad... Los actores pueden ayudarnos a filtrar los criterios para poder obtener información valiosa (personal de la agencia, 11-10-2017)

Aunque la participación puede limitarse al principio a un número reducido de actores de la ciudad, su cifra puede multiplicarse después si se comparten puntos de vista sobre cómo abrir el proceso de participación (por ejemplo, qué actores deberían incluirse). Como personas investigadoras que facilitamos estos procesos, nuestro rol es hacer que quienes elaboran políticas sean conscientes del valor de compartir su poder con los actores locales. Uno de los desafíos a la hora de promover el desarrollo de una ciudad es hacer que suceda un cambio en los propios actores para poder incluir a aquellos que tienen menos poder pero que poseen conocimientos muy valiosos. Su participación en los procesos de toma de decisiones, aun cuando sean complejos, contribuye a resolver los retos de forma más eficaz.

Para institucionalizar estas dinámicas, otro desafío consiste en ampliar estas prácticas al resto de la ciudad. Esto está relacionado con las siguientes lecciones aprendidas.

### ***La complejidad organizativa es mayor en las agencias y gobiernos urbanos***

Superar los retos que presenta el desarrollo urbano requiere adoptar una metodología sistemática e integradora a la hora de elaborar políticas. Por consiguiente, reunir a los diversos departamentos de un Ayuntamiento y a las distintas agencias es un desafío importante. La coordinación horizontal implica lograr un amplio consenso cuando se toman decisiones de envergadura y también requiere aumentar la capacidad de los procesos de lograr integrar al mayor número de *stakeholders* posible y de resolver retos complejos. Asimismo, a menudo supone redefinir los procesos y órganos de facilitación y de toma de decisiones, ya que los acuerdos son difíciles de alcanzar por las dificultades existentes e intereses contrapuestos. Por este motivo, se requieren cambios significativos en la cultura y las dinámicas internas, pues estas suelen estar profundamente arraigadas. Además, en las ciudades, el gran tamaño de sus agencias y organismos hace que este desafío sea todavía mayor.

## LA EXPERIENCIA EN BNL

Procesos como el de Futurable, descrito en el apartado anterior, nos llevaron a la conclusión de que BNL necesitaba una nueva forma de gobernanza para poder promover estrategias de especialización inteligente. Este proyecto requería que el papel de la agencia de desarrollo local también cambiase y, por tanto, su forma de trabajar. Su objetivo ya no era ofrecer servicios concretos a empresas o personas emprendedoras sino más bien facilitar procesos donde la agencia pudiera entablar un diálogo continuo y abierto con los actores de la ciudad para establecer estrategias y prioridades compartidas. En este caso, se trataba de transformar el trabajo diario de esta agencia, que cuenta con más de cien empleados y una amplia variedad de departamentos, y también, cuestionar su cultura organizativa. Esta es otra especificidad de trabajar con los y las responsables de formular políticas en las ciudades: las organizaciones tienen un mayor tamaño, lo que suele ir ligado a una mayor complejidad.

Después de siete talleres de investigación acción que trataron el proceso de Futurable, el Grupo tractor decidió que el Espacio para facilitadores debía abrirse a otras áreas relevantes de la agencia, como la de emprendimiento, talento y empleo o internacionalización. Los instrumentos políticos empleados por estas áreas podían contribuir a la especialización inteligente, y la nueva cultura política creada por BNL debía aplicarse en ellas. Por lo tanto, el Espacio para facilitadores se amplió para incorporar a los coordinadores de dichas áreas. Cuando se debatieron las características de la facilitación necesarias para cada proyecto de especialización inteligente, la necesidad de una transición hacia una estructura organizativa más horizontal en la agencia quedó patente.

Tanto el personal de la agencia como yo misma, la investigadora en la acción del proceso, llegamos a esa conclusión:

Resulta necesario fomentar dinámicas transversales entre las diversas áreas y crear grupos transversales de facilitadores... (personal de la agencia, 19-06-2018)

Los desafíos que deben resolver nuestros proyectos son muy complejos y, por tanto, esa complejidad debe reflejarse en la gestión interna de los proyectos (investigadora, 19-06-2018)

En el siguiente taller, se decidió que las personas que formaban parte de las diferentes áreas de la agencia participaran en estos grupos transversales de facilitadores y que cada grupo tuviera la capacidad de definir su propio método de facilitación. Tanto la directora de la agencia como el departamento de recursos humanos se implicaron en el proceso para crear las condiciones organizativas adecuadas (proyectos y presupuestos compartidos entre las diversas áreas, análisis de posibles cambios en puestos de liderazgo y responsabilidades, etc.) que posibilitarían dicha transformación.

El caso de Bilbao muestra que la IA puede contribuir al desarrollo de las ciudades promoviendo cambios organizativos y la implementación de estructuras horizontales en las organizaciones públicas. En este sentido, podemos concluir que la IADT realizada en ciudades a menudo se enfrenta a la necesidad de facilitar procesos de cambio en las organizaciones involucradas, que suelen caracterizarse por tener plantillas muy grandes y, en consecuencia, poseen culturas organizativas muy arraigadas y poco favorables al cambio.

Los procesos de desarrollo territorial, aparte de requerir una gobernanza multiescalar, también requieren de la implicación de diferentes actores de varios sectores y ámbitos de la sociedad. La coordinación horizontal dentro de cada nivel gubernamental contemplado en la gobernanza multiescalar es uno de los mecanismos para facilitar dicha implicación. Las lecciones aprendidas al promover la coordinación horizontal entre las complejas organizaciones urbanas pueden ser de gran valor para otros niveles de gobierno.



## *Las ciudades compiten entre sí más explícitamente que otras entidades locales o regiones*

Una de las consecuencias del modelo en evolución del capitalismo tiene relación con la jerarquía y competitividad urbana global (Krels y Ietri, 2015). Las ciudades, también las pequeñas como Bilbao, prestan cada vez más atención a su puesto en los *rankings* globales que son dominados por megaurbes como Nueva York, Londres o Tokio, ciudades que son utilizadas como referencia en la competición por el capital y el talento.

Las personas responsables de las políticas de las ciudades suelen, a menudo, concentrar su energía en posicionar a sus ciudades en estos índices y *rankings* en lugar de centrarse en las estrategias de desarrollo propiamente dichas de sus ciudades. Por esta razón, podemos concluir que el tener que lidiar con índices y *rankings* globales es una de las especificidades de la IADT realizada en ciudades. Uno de los potenciales de esta especificidad es que los índices y los *rankings* pueden utilizarse a modo de detonadores para hacer aflorar los desafíos urbanos. Como personas investigadoras en acción, podemos utilizarlos para iniciar los procesos de negociación en los que se discuten los retos comunes.

### LA EXPERIENCIA EN BNL

Debido a la urbanización de la economía global, las ciudades han empezado a competir entre sí para atraer talento e inversiones. Los *rankings* globales de las ciudades reflejan esta competición y para poder facilitar procesos de IA con quienes elaboran las políticas de las ciudades, a menudo debemos considerar estos *rankings*. Sin embargo, el objetivo principal de las personas investigadoras en la acción que facilitan procesos de desarrollo urbano es mejorar el bienestar de sus residentes. Por tanto, los procesos de IA desarrollados con los responsables de las políticas urbanas deben aspirar a conseguir no solo el bienestar de los residentes de la ciudad, sino también los puestos más altos en los *rankings* de competitividad.

En una reunión con el Grupo del Ayuntamiento, en la que participaron diversos concejales para debatir sobre los principales retos para la especialización inteligente en entornos urbanos, una de las personas investigadoras mencionó un *ranking* de competitividad en las regiones españolas. El índice general se componía de varias dimensiones y algunas estaban vinculadas a la generación, atracción, desarrollo y retención de talento. El País Vasco había obtenido la cuarta posición del *ranking* total pero la decimoséptima del *ranking* de atracción de talento. A continuación, se produjo un largo debate sobre los motivos por los que la región vasca ocupaba esa posición y el debate continuó por correo electrónico.

Una de las decisiones que se tomó a raíz de dicho debate fue la de comenzar un nuevo proceso de IA que fomentara el desarrollo y la atracción de talento mediante la formación profesional en el que participarían el Gobierno regional y la oficina de empleo. El puesto de la región en el *ranking* sirvió no solo para que se desencadenara este proceso de IA, sino también para incluir entre los objetivos de la ciudad un plan de acción para el desarrollo de habilidades al que tuvieran acceso ciudadanos y ciudadanas con diversos niveles educativos. Además, se pretendía implicar a otros niveles de gobierno para abordar este reto común.

Por otra parte, es cierto también que en la «era urbana», las ciudades tienden a centrar su atención únicamente en las demás ciudades olvidándose del resto del territorio. El caso de Bilbao nos muestra que aunque los *rankings* no figuren inicialmente en la agenda de las personas investigadoras en la acción, estas deben ser conscientes de la importancia que dichos *rankings* tienen para las personas encargadas de elaborar políticas urbanas. Mediante el diálogo, se pueden fijar objetivos para los procesos de desarrollo de las ciudades que promuevan simultáneamente el bienestar de los ciudadanos y el ascenso de la ciudad en la jerarquía urbana global.

Se trata asimismo de abrir nuestras mentes y reconocer el papel y contribuciones de los diversos niveles territoriales a los procesos de desarrollo de las ciudades. Esto significa que una gestión eficaz de la competitividad urbana puede contribuir a fomentar la reciprocidad en un marco multiescalar. Reciprocidad significa que los diferentes niveles territoriales y sus correspondientes gobierno se reconozcan mutuamente como actores relevantes y que la gobernanza multiescalar no se perciba como una amenaza (Larrea *et al.*, 2019). Y significa también que la IA en el desarrollo urbano se enfrenta al desafío de crear relaciones recíprocas entre los diversos niveles territoriales.

## Reflexiones finales

Desde su concepción, la IADT ha seguido un planteamiento territorial multiescalar pero sin prestar atención concreta a las ciudades. Una perspectiva más integral y multiescalar de la IADT requiere que se comprendan mejor las especificidades de cada nivel territorial. Para ello, en este capítulo, he abordado el nivel urbano como espacio de desarrollo territorial en el contexto de la multiescalaridad.

Tras las lecciones aprendidas del caso de Bilbao, es posible concluir que existen cuatro dimensiones que caracterizan la singularidad de las ciudades: escala, poder, complejidad organizativa y competitividad interurbana. La investigación acción (IA) se topa con diversas implicaciones y desafíos a la hora de facilitar esas dimensiones. Gestionar con eficiencia dichas implicaciones y desafíos puede contribuir a la multiescalaridad de los procesos de desarrollo territorial. La Tabla 8.1 muestra los elementos que componen el modelo analítico propuesto, es decir, las dimensiones que facilitan la IA en los procesos de desarrollo urbano y que contribuyen a una gobernanza multiescalar para el desarrollo territorial.

**Tabla 8.1. Dimensiones de la IA en ciudades y su contribución a la multiescalaridad**

Características singulares de las ciudades	Experiencia BNL	Desafíos e implicaciones para la facilitación de IA	Contribución a la multiescalaridad en la IADT
<i>Escala</i>	La tendencia a crear espacios participativos pero sin co-construcción	Facilitar un proceso de creación colectivo que persiga el interés colectivo y saque partido a la aglomeración en las ciudades	Aprovechar la densidad y el atractivo de la ciudad evitando procesos paralelos
<i>Poder</i>	Justificación de métodos no participativos como la vía fácil	Distribuir el poder entre los actores más débiles o empoderarles poco a poco, permitiendo su participación en los procesos	Contacto directo con los niveles regionales, nacionales y supranacionales
<i>Complejidad organizativa</i>	Necesidad de mejorar las capacidades de facilitación de todo el personal de la agencia de desarrollo de la ciudad	Aplicar cambios organizativos desde una perspectiva crítica en organizaciones de gran tamaño y poco abiertas al cambio	Fomentar la coordinación horizontal entre los diversos gobiernos
<i>Competitividad urbana</i>	Quienes elaboran las políticas de la ciudad prestan atención a los <i>rankings</i> globales	Distinguir entre el estatus o prestigio mundial de la ciudad y el bienestar de sus residentes y utilizar los índices y <i>rankings</i> para explicitar y acordar los retos urbanos	Reciprocidad en el reconocimiento mutuo entre los diversos niveles territoriales

En conclusión, el análisis llevado a cabo en este capítulo muestra que facilitar los procesos de elaboración de políticas urbanas mediante la IA puede contribuir a la multiescalaridad de los procesos de desarrollo territorial. Esto conlleva que las personas investigadoras en la acción debemos favorecer que quienes diseñan las políticas de las ciudades abran su mente, y animarlos y animarlas a debatir los retos de forma abierta y a mejorar y reflexionar sobre su trabajo por medio de la IA. Sin embargo, a menudo sucede que esto depende del compromiso personal de cada político o política, pues son estas personas comprometidas con las que toda persona investigadora en la acción desea trabajar.

## Bibliografía

- Albuquerque F. (2012). *Desarrollo Territorial*. Gipuzkoa Sarean Working Document. Donostia-San Sebastián.
- Aranguren, M. J., Magro, E., Navarro, M., y Wilson, J. R. (2018). Governance of the territorial entrepreneurial discovery process: Looking under the bonnet of RIS3. *Regional Studies*, 53(4), 451-461.
- Bevilacqua, C., y Pizzimenti, P. (2016). Living Lab and Cities as Smart Specialization Strategies Engine. *Procedia-Social and Behavioural Sciences*, 223(10), 915-922.
- Capello, R., & Kroll, H. (2016). From theory to practice in smart specialization strategy: Emerging limits and possible future trajectories. *European Planning Studies*, 24, 1393-1406.
- Estensoro M. y Larrea M. (2016). Overcoming policy making problems in smart specialization strategies: engaging subregional governments. *European Planning Studies* 24 (7): 1319-1335. DOI 10.1080/09654313.2016.1174670.
- Parlamento Europeo (2016). *Report on Cohesion Policy and Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS3)*. 2015/2278(INI), Bruselas: Comité de Desarrollo Regional, Parlamento Europeo.
- Eustat (2019) [http://www.eustat.eus/bancopx/spanish/id\\_2212/indiceRR.html](http://www.eustat.eus/bancopx/spanish/id_2212/indiceRR.html).
- Foray, D., David, P.A., y Hall, B.H. (2009). Smart Specialisation-The Concept. *Knowledge Economists Policy Brief*, 9. Brussels: European Commission. Retrieved from [http://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download\\_en/kfg\\_policy\\_brief\\_no9.pdf](http://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/kfg_policy_brief_no9.pdf)
- Foray, D. (2016). On the policy space of smart specialization strategies. *European Planning Studies*, 24(8), 1428-1437.
- Forester, J., Pitt, J., y Welsh, J. (1993). *Profiles of Participatory Action Researchers*. Ithaca: Department of City and Regional Planning, Cornell University.
- Foth, M. y Adkins, B.A. (2006). A Research Design to Build Effective Partnership between City Planners, Developers, Government and Urban Neighbourhood Communities. *Journal of Community Informatics* 2(2).
- Gandía, C.L., y Cena, R. (2018). Los Encuentros Creativos Expresivos y la Investigación Acción Participante: reflexiones a partir de una experiencia barrial en la ciudad de Villa Nueva (Córdoba, Argentina). *Revista Colombiana de Sociología* 41(1): 89-110.
- Grillo, F. (2017). Structuring the entrepreneurial discovery process to promote private-public sector engagement. In D. Kyriakou, M. Palazuelos Martínez, I. Periañez-Forte, and A. Rainoldi (Eds.), *Governing Smart Specialisation* (pp.62-79). Londres, UK: Routledge.
- Karlén, J., y Larrea, M. (2014). *Territorial Development and Action Research: Innovation Through Dialogue*. Farnham, UK: Gower Publishing.
- Kresl, P.K., y Letri, D. (2015). *Urban Competitiveness*. Londres y Nueva York, Routledge.
- Larrea, M. (2019). Systemic Action Research as a Strategy to Face the Institutionalization of Participatory Approaches: a Case Study in the Basque Country. *Systemic Practice and Action Research* 32:645-662
- Larrea, M., Estensoro, M., y Pertoldi, M. (2019). *Multilevel governance for smart specialisation: basic pillars for its construction?* S3 Policy Brief Series. Joint Research Center. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.
- Lim, C., Kim, K.J., y Maglio, P.P. (2018). Smart cities with big data: Reference models, challenges and considerations. *Cities* 82: 86-99.

- Maccani, G., Donnellan, B., y Helfert, M. (2014). Action Design Research in Practice: The Case of Smart Cities. *Desrist*, LNCS 8463: 132-147.
- Radosevic, S., Curaj, A., Gheorghiu, R., Andreescu, L., y Wade, I. (2017). *Advances in the Theory and Practice of Smart Specialization*. Londres, Oxford, San Diego (CA) y Cambridge (MA): Elsevier Academic Press.
- Reardon, K., Welsh, J., Kreiswirth, B. y Forester, J. (1993). Participatory Action Research from the Inside: Community Development Practice in East St. Louis. *The American Sociologist* 24(1): 69-91
- Rivas, M. (2018). *Smart Specialisation at City Level*, URBACT- InFocus Final Report, European Union.
- Serbanica, C., y Constantin, D.L. (2017). Sustainable cities in central and eastern European countries. Moving towards smart specialisation, *Habitat International*, 68, pp. 55-63.
- Suopajarvi, T. (2016). Knowledge-making on "ageing in a smart city" as socio-material power dynamics of participatory action research. *Action Research* 0(0): 1-16.
- Tompson, T. (2017). Understanding the Contextual Development of Smart City Initiatives: A Pragmatist Methodology. *The Journal of Design, Economics, and Innovation* 3(3)210-228.

## Capítulo corto 8

# Los retos de la investigación acción en el desarrollo urbano

## Los casos de Bilbao y Montréal-Nord

*Isabel Heck*<sup>1</sup>

En respuesta al capítulo de Miren Estensoro que gira en torno a los retos de la investigación acción (IA) en el desarrollo urbano, deseo compartir aquí cómo *resuenan* los resultados de su investigación en mi propia experiencia, que se sitúa al otro lado del océano Atlántico en otra área urbana. Nuestros casos tienen en común dos características fundamentales: ambas somos investigadoras en la acción y las dos formamos parte de equipos de investigación descentralizados comprometidos con el desarrollo urbano social y territorial. Además, en nuestro ejercicio como investigadoras en la acción ambas defendemos los procesos y tomas de decisiones colectivos y participativos. Sin embargo, la dimensión de nuestros proyectos, sus objetivos, los actores involucrados y, hasta cierto punto, nuestro papel como investigadoras difieren. Por tanto, puedo decir que he aprovechado esta oportunidad de mantener una conversación con Estensoro para, a través de nuestras diferencias, reflexionar sobre nuestros retos comunes y la posible forma de superarlos.

Durante los seis últimos años, he estado trabajando como investigadora en *Parole d'excluEs*, una organización contra la pobreza de Montreal (Canadá) que promueve la transmisión de conocimiento y emprende proyectos para mejorar las condiciones de vida de los barrios más deprimidos de la metrópolis. Un grupo diverso de actores —entre los que se incluyen los propios residentes pobres del barrio que sufren exclusión social, así como practicantes de la investigación acción, representantes de la administración del distrito, asociaciones civiles e instituciones locales— participa en la elaboración e implementación de estos proyectos.

La organización *Parole d'excluEs*, como su nombre indica, influenciada por movimientos sudamericanos, apela a la inclusión de los marginados con el objetivo de trazar soluciones a las desigualdades sociales y valorar sus conocimientos y experiencias junto con los de los profesionales e investigadores. La incubadora universitaria *Parole d'excluEs*, un equipo de inves-

---

<sup>1</sup> *Parole d'excluEs* y Université du Québec à Montréal, Canadá.

tigación inspirado en modelos brasileños y en las tradiciones anglosajonas y quebequesas de implicación comunitaria por parte de investigadores (Almeida, 2010; Longtin, 2010; Fontan, 2011), fue creada para apoyar la movilización del conocimiento adquirido en la experiencia a través de la IA.

Desde sus comienzos hace ya más de diez años, sus investigadores han contribuido al análisis y coconstrucción de modelos de colaboración y de proyectos innovadores (Fontan *et al.* 2013; Fontan y Heck, 2017; Heck, 2017) y, por ello, ahora, son considerados como socios indispensables del progreso territorial de Montreal.

A lo largo de estos últimos años, nuestro grupo de investigación ha impulsado una alianza con la administración y red de organizaciones comunitarias de Montréal-Nord, un distrito humilde y diverso culturalmente de la metrópolis con una población que supera los 80.000 habitantes. La administración del distrito, a través de su concejala, ha demostrado tener siempre una actitud colaborativa y se han llegado a numerosos acuerdos con los representantes de la comunidad para trabajar y decidir conjuntamente sobre las cuestiones más apremiantes. Siendo el (re)desarrollo urbano una de las prioridades del distrito, hemos participado en dicho cometido desde 2018.<sup>2</sup> Como personas investigadoras, evaluamos de forma crítica los métodos y efectos del Plan de Desarrollo del Noreste en Montreal (*Plan d'aménagement du Nord-Est*) y participamos con el resto de agentes territoriales en el diseño de un proceso participativo, su facilitación y en la coconstrucción de los diversos proyectos.

Ahora bien, ¿cómo pueden conectarse los retos del proyecto Bilbao Next Lab (BNL) en el que trabaja Estensoro con los del contexto del plan de Montreal-Nord en cuanto su alcance, empoderamiento, complejidad y competitividad?

Llegados a este punto, debo advertir que el proyecto todavía está en curso y, por tanto, este análisis es preliminar. El proyecto montrealés no es multidimensional como el de Bilbao Next Lab, pues se trata de una iniciativa local que se circunscribe a un solo barrio, pero sí incluye a actores de distintos niveles, desde los propios residentes e interlocutores de los grupos comunitarios hasta la administración local y los delegados electos, de modo que se dispone de una gran diversidad de puntos de vista. En este sentido, la IA ha desempeñado un papel facilitador en la construcción de una visión del territorio compartida por todas las partes interesadas. La coconstrucción en los procesos parece ser más sólida entre los actores que colaboran estrechamente y constituyen el equipo de coordinación. Dichos actores provienen de varias organizaciones comunitarias y de la administración local. A pesar de sus diferencias iniciales, han construido, con el tiempo, una interpretación común de los objetivos, límites y prioridades del proyecto. Por otra parte, en los espacios de colaboración creados para cuestiones y fines específicos que requieren una mayor diversidad de enfoques, participa un círculo de actores más amplio.

Si bien los tiempos en estos espacios rara vez permiten lograr una coconstrucción consolidada, sí que ayudan a reunir los elementos necesarios para construir una visión común. Estos elementos son recopilados y pulidos por el equipo coordinador y, más tarde, ajustados y validados por toda la comunidad cerrándose así el proceso participativo. Al abordar las diversas problemáticas, se persiguen retos de alcance pero también retos más directamente relacionados con la diversidad e inclusión, que se pueden entender como desafíos que requieren una respuesta más integral, propios de los entornos urbanos.

El segundo reto, el de empoderamiento, está íntimamente relacionado con el tercero: la complejidad. Ambos están presentes en los contextos metropolitanos en los que suelen ge-

---

<sup>2</sup> El equipo de investigación incluye asimismo a Juan-Luis Klein (UQAM, Geografía), así como a Mathilde Manon y Pascale Monier como asistentes de investigación. Este proyecto ha sido financiado por el *Arrondissement de Montréal-Nord*, el *Service aux collectivités de l'UQAM* y el *Fonds de recherche société et culture du Québec*.

nerarse jerarquías y desigualdades. En el caso de Montreal, los actores territoriales más influyentes han manifestado claramente su voluntad de compartir el poder y la toma de decisiones a través de métodos participativos: se han facilitado espacios colaborativos con el fin de empoderar a los actores menos influyentes, en particular, a la ciudadanía. A pesar de la postura ampliamente compartida por los promotores del proyecto en cuanto a los métodos horizontales y su aplicación, la desigualdad en el poder permanece y, por esta razón, la IA debe tener especialmente en cuenta esta variable. En los contextos urbanos, dicha desigualdad puede ser todavía más profunda, debido a los múltiples niveles jerárquicos que en ellos existen, y ello requiere, por tanto, una adaptación especial por parte de la investigación acción, si bien el poder es un desafío que está presente en casi todos los procesos de coconstrucción.

Durante nuestra investigación, la necesidad de cambiar la cultura organizacional en el interior de instituciones más grandes y complejas ha sido señalada en múltiples ocasiones por miembros de la administración local. En nuestro caso, la concejala del distrito ha asumido el liderazgo en la promoción del cambio a través de acciones como hacer trabajar juntos a los miembros de las distintas áreas y también ha sido explícita en cuanto a que son los ciudadanos y no sus colaboradores los que determinan cuáles son sus aspiraciones en lo que concierne a su entorno vital. Por consiguiente, en este caso, la IA tuvo poco que ver con los cambios realizados. Pero en ausencia de un aliado de esta índole, las prácticas institucionales muy enraizadas constituyen sin lugar a dudas un desafío enorme a la hora de poner en marcha procesos transformadores a través de la IA.

Por último, dado que las consideraciones relativas a los índices de competitividad global no son aplicables a nuestro caso situado en el ámbito municipal, me gustaría replantear y ampliar dicho reto con motivo de nuestra conversación y denominarlo como la *tensión entre dentro y fuera*. En el BNL, esto haría referencia a la tensión entre conseguir avanzar en el bienestar de los ciudadanos (dentro) y los retos de alcanzar un prestigio internacional para la ciudad (fuera). En el caso de nuestro proyecto, Montréal-Nord es frecuentemente asociada por los medios de comunicación con el crimen y la violencia de bandas y, por ello, existe un esfuerzo considerable a todos los niveles por renovar y mejorar la imagen del barrio (fuera).

Sin embargo, si profundizamos más en el análisis, parece fundamental que se produzca a su vez una transformación de sus condiciones de vida (interior), estadísticamente entre las más bajas de Canadá. Por otra parte, el propio Plan de Desarrollo del Noreste también se encuentra en tensión, ya que se halla ante la encrucijada de la evaluación crítica de su propuesta, que supone introducir ajustes para afianzar el impacto del proyecto en el barrio, y del deseo de presentar el proyecto como una innovación eficaz que contribuya a crear una nueva imagen de Montréal-Nord. Ser conscientes de esa tensión podría tener como resultado, tanto en el caso montrealés como el bilbaíno, una dinámica en la que los agentes territoriales apoyen ambos movimientos, lo que podría llevar, en última instancia, a un impacto todavía mayor en el territorio.

Examinar conjuntamente nuestras experiencias a través de unas lentes desarrolladas sobre la base de una coyuntura muy distinta a la de BNL ha sido un ejercicio estimulante que ha ilustrado paralelismos pero también las particularidades de cada contexto. Para este ejercicio he tenido que adaptar dos de los retos identificados por Estensoro para aplicarlos al caso de Montreal, principalmente porque el proyecto montrealés, pese a encontrarse en un entorno urbano, no se desarrolla a nivel de ciudad sino a nivel de barrio y, por tanto, se enfrenta a un reto de alcance diferente.

Por último, me gustaría añadir que sería mi deseo continuar la conversación sobre los desafíos a los que nos enfrentamos las personas facilitadoras en la IADT en entornos urbanos.

## Bibliografía

- Almeida, M. (2010). Co-operative Incubators to Alleviate Poverty in Local Communities in Brazil. *Journal of Co-operative Studies*, 43.1, abril 2010: 44-47.
- Fontan, J.M. (2010). Recherche partenariale en économie sociale: analyse d'une expérience novatrice de coproduction des connaissances. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 25(3), art. 5.
- Fontan, J.M., Longtin, D. y René, J.F. (2013). La recherche participative à l'aune de la mobilisation citoyenne: une innovation sociale de rupture ou de continuité? *Nouvelles Pratiques Sociales*, 25(2), 125-140.
- Fontan, J. M. y Heck, I (2017). Parole d'excluEs : croisement des savoirs, des pouvoirs et des pratiques au sein de l'Incubateur universitaire. *Éducation et socialisation*, 45. <https://journals.openedition.org/edso/2540>
- Heck, I. (2017). *Du soutien à l'action à la recherche et développement. Bilan des activités du volet de recherche interne à Parole d'excluEs 2013 à 2017*. Montreal: Parole d'excluEs et Service aux collectivités UQAM.
- Longtin, D. (2010). *Revue de la littérature: la recherche-action participative, le croisement des savoirs et des pratiques et les incubateurs technologiques de coopératives populaires*. Montreal: Centre de recherche sur les innovations sociales, ET1102.



## Post experiencial 8.1

# El papel crítico-colaborativo de las personas investigadoras en la acción

## Tensiones y potencialidades

*Mikaela Vasstrøm*<sup>1</sup>

En el capítulo 8, Miren Estensoro despliega las posibilidades y dificultades de trabajar con la investigación acción en el desarrollo urbano. En su texto argumenta que la investigación acción aplicada al desarrollo urbano es un proceso complejo que requiere de espacios de reflexión tanto para las personas investigadoras como para las que trabajan en la práctica de la investigación acción en distintos sectores y niveles institucionales. A partir de su argumentación y de mi propia experiencia en la investigación acción por medio del trabajo con ciudadanos y agentes locales y regionales, en este *post* reflexiono sobre la doble función de la investigación acción: la *facilitadora/colaborativa* y la *crítica*.

La investigación acción es un continuo acto de equilibrio entre, por un lado, la facilitación de espacios de cooperación para establecer vínculos entre actores de distintos ámbitos y niveles y, por otro lado, la adopción de una postura crítica en la investigación con el objeto de desafiar y reformular las concepciones y prácticas vigentes. Pero este compromiso con el fomento de la colaboración y la investigación crítica puede crear tensiones y dificultades para los investigadores y practicantes de la investigación acción (Johnsen and Normann, 2004) sobre todo en cuanto a su posición y la legitimidad de su investigación.

Por consiguiente, el esfuerzo en la comprensión y el desempeño de los diferentes roles de investigación en las diversas fases de los proyectos debería realizarse de forma recíproca por parte de todos los actores implicados para poder generar confianza y legitimidad a largo plazo (Vasstrøm and Normann, 2014). El valor principal de la investigación acción reside pues en cumplir este doble compromiso de la investigación, porque la manera cómo podemos producir conocimientos y proveer recomendaciones para el futuro cualitativamente diferentes es a través de nuestros esfuerzos en alcanzar la cooperación y nuestro compromiso crítico.

Por otra parte, la investigación acción es también la búsqueda de nuevas perspectivas de desarrollo (sostenibles y justas) así como el replanteamiento de los caminos actuales de de-

---

<sup>1</sup> Departamento de Planificación y Desarrollo Global , Universidad de Agder.

sarrollo a través de la cocreación de conocimiento por parte de múltiples actores (Vasstrøm, 2016). El empeño de la investigación acción puede contribuir al desarrollo de ideas innovadoras e imaginativas y a «planificar el devenir indefinido» (Boelens and de Roo, 2016). Mediante una postura facilitadora en la investigación acción, se pueden crear espacios de colaboración y tender puentes entre actores sociales creando nuevas redes, lo que con el tiempo pueden mejorar tanto el capital social como la capacidad de desarrollo de los territorios locales (urbanos).



Red con diferentes esferas y praxis en el reflejo de un puente erigido en una zona recientemente reurbanizada de Barcode (Oslo). Imagen que ilustra la perspectiva de la persona investigadora en la acción que se encuentra en medio de las potencialidades y desafíos que surgen de la tensión entre las formas críticas y colaborativas de creación del entendimiento entre los actores involucrados en redes de desarrollo urbano.

Por el lado de su misión crítica, la persona investigadora en la acción debe tener en cuenta también aquellas voces que no son escuchadas, aquellos temas no tratados e identificar aquellos discursos y enfoques alternativos que podrían formar parte del proyecto. Las preguntas críticas pueden crear tensiones entre las partes interesadas y en cuanto a los fines y objetivos. No obstante, es a través de estas reflexiones críticas —y colectivas— con las que la investigación acción puede contribuir a mejorar la justicia democrática, a avanzar en el conocimiento, y a la larga, también, a producir un afianzamiento de la legitimidad de las políticas.

Así, la investigación acción —por medio de su dimensión facilitadora— podría convertirse con el tiempo en una metodología para el aprendizaje de políticas públicas (y de cultura organizacional) a largo plazo (Vasstrøm and Normann, 2014). Al adoptar una postura crítica, esto requiere tener la capacidad de reflexionar sobre los planteamientos actuales de los problemas de sostenibilidad y justicia y requiere además redefinirlos constantemente. Esta labor crítica y facilitadora es, en mi opinión, la clave para promover una investigación social legítima y éticamente sólida en los proyectos de desarrollo social y la elaboración de políticas.

Concluyo este *post* con la siguiente reflexión. En este mundo cada vez más complejo y repleto de conflictos, la investigación acción puede desempeñar un papel fundamental (Hansen *et al.* 2016). El futuro progreso social —tanto urbano como rural— debe tener presente los problemas de sostenibilidad, democracia y justicia para garantizar la legitimidad y resiliencia sociales. Así, sobre la base de los puntos señalados por Haarstad *et al.* (2018), sostengo que una investigación acción crítica puede cumplir diversos cometidos en transiciones futuras:

1. Coordinar y facilitar la cocreación de conocimiento por actores de todos los niveles y ámbitos (desde ciudadanos y políticos hasta empresas y la administración pública) con el fin de *producir conocimiento procesable y adecuarlo a los diversos contextos*.
2. La construcción y facilitación de espacios de reflexión por los diferentes actores para *cuestionar y remodelar los discursos e ideas existentes*.
3. La creación de espacios y procedimientos que reúnan a los actores de los diferentes niveles, tanto horizontales como verticales y de diverso alcance, para *generar innovación y lograr una visión común y resultados mediante el esfuerzo colectivo*.

## Bibliografía

- Boelens, L. and de Roo, G. (2016). Planning of undefined becoming: First encounters of planners beyond the plan. *Planning Theory*, 15(1): 42-67.
- Haarstad, H., Sareen, S., Wanvik, T., Grandin, J., Kjærås, K., Oseland, S., Kvamsås, H., Lillevold, K. and Wathne, M (2018). Transformative social science? Modes of engagement in climate and energy solutions. *Energy Research & Social Science* 42: 193-197.
- Hansen, H.P.N.; Steen, B.; Sriskandarajah, N. and Gunnarsson, E. (Eds.) (2016). *Commons, Sustainability, Democratization: Action Research and the Basic Renewal of Society*. Oxon: Routledge.
- Hansen, H. P., et al. (2016). *Commons, sustainability, democratization: Action research and the basic renewal of society*, Oxon: Routledge.
- Johnsen, H. C. G. and Normann, R. (2004). When research and practice collide: The role of action research when there is a conflict of interest with stakeholders. *Systemic Practice and Action Research*, 17(3): 207-235.
- Vasstrøm, M. and Normann, R. (2014). Role transformations in collaborative R&D-projects as reciprocation between research, practice and policy. *International Journal of Action Research* 10(2): 184-212.
- Vasstrøm, M. (2016). Openings and Closures of the Environmental Planning Horizon Participatory Experiences from Norway, in H. P. N. Hansen, B. Steen, N. Sriskandarajah and E. Gunnarsson (Eds.) *Commons, Sustainability, Democratization: Action Research and the Basic Renewal of Society*. Routledge Oxon, (167-189).



## Experiential post 8.2

# Action research: reflecting and exploring through the lens of a different methodology

*Eduardo Sisti*<sup>1</sup>

The context of the “Bilbao Next Lab” project serves as a framework for describing the action research for territorial development (ARDT) process. The issue that the initiative addresses is how the multilevel aspect influences the increasingly significant role of cities for territorial development. Within this framework, the following question is reflected upon: What lessons can be learned from this action research process from the perspective of someone who also works on other types of projects and with other research methods?

Firstly, it is important to point out that analysing multilevel governance is a highly complex task. And for this reason, action researchers engaged in it need to possess unique professional and human capacities. Particularly when it comes to facilitating numerous interactions which demand solid theoretical foundations to be able to suggest and establish useful and balanced spaces for reflection. This is demonstrated in the chapter by the proposal of a theoretical approach based on four dimensions: scale, power, organisational complexity, and intercity competition. But that alone is not enough, and the human component is also essential for creating the right conditions for reflection and action, such as patience (as reflected in Miren’s words “understanding the participants’ perspective”) and commitment (as shown by the following “the need for a collaborative approach”).

Secondly, it is interesting to note that the results of the process will depend on the degree of trust and the level of awareness created among the actors. In turn, and just as significant as the above-mentioned, what makes ARDT processes stand out is that their results mature in the long term and are shown in the generation of collective intangibles and in the capacity to serve as a platform where other common issues for the intervening parties can be addressed and solved. For example, I have taken part in an ARTD process analysing the situation concerning the Industry 4.0 paradigm in industrial SMEs, which was the result of a previous process of collectively constructing governance.

Thirdly, having an academic and professional background more focused on other types of methodological approaches, I believe it is essential for a researcher to be open to exploring and expanding his or her analytical toolbox. One reason for this proposal is the current

---

<sup>1</sup> Orkestra- Basque Institute of Competitiveness, University of Deusto.

complex socio-economic context that demands a multidisciplinary approach and the need to build bridges between different methodologies. In this sense, Denman and Haro (2000) point out that “scientific rigour should not be restricted to the discussion of methods for collecting information, nor to the speed with which data are collected, but to the quality of the decisions that are made in the research process” (cited in Margarito, 2009).



The author of the post at the presentation of the partial results of the action research process to diagnose Industry 4.0 in SMEs in Gipuzkoa.

To conclude, the issue addressed in the chapter proposes a conceptual approach to the challenges of a current research problem such as multilevel governance in the city of Bilbao. In this framework, ARTD is singled out as an appropriate approach with which to tackle it. Also highlighted are the needs and challenges with regards to the capacities that intellectual workers must have in today’s complex environment.

## References

Margarito, M. (2009). La toma de decisiones metodológicas en la investigación social: Un devenir entre la subjetividad y la objetividad. CPU-e, *Revista de Investigación Educativa*, 9, julio-diciembre, 1-13.

## Capítulo 9

# Elementos clave de la investigación acción en primera persona para procesos en segunda persona

Miren Larrea<sup>1</sup>

Amari, ahizpari  
eta alabei, burruka hortan iraungo duten zuhaitz-ardaska gazteei.  
*Xabier Leteren hitzetan oinarritua.*

A mi madre, mi hermana  
y a mis hijas, las ramas jóvenes que resistirán en esta lucha.  
*Basado en la letra de Xabier Lete.*

Cada capítulo de este libro hace evolucionar la Investigación Acción para el Desarrollo Territorial (IADT). El propósito de éste, en particular, es integrar la introspección como parte de los procesos de la IADT. Con ello quiero proponer que nuestra investigación no se centre exclusivamente en el bienestar de los «*stakeholders*», normalmente personas responsables de las políticas vinculadas al desarrollo territorial, sino también en el bienestar de las personas investigadoras.

La IADT puede considerarse actualmente como un enfoque de investigación acción (IA) en segunda persona (orientada a resolver los problemas de un grupo reducido de *stakeholders*). Su principal influencia a la hora de concebirla así es el trabajo de Greenwood y Levin (2007), quienes distinguen entre dos clases de participantes: 1) las personas o instituciones que tienen el problema que se quiere solucionar, *stakeholders* y 2) las personas investigadoras en la acción (entre las que me incluyo), que se consideran como externas al problema. Desde la IADT hemos revisado esta distinción conceptual definiendo tanto a los *stakeholders* como a las personas investigadoras como *actores territoriales* (Karlsen y Larrea, 2014; Costamagna y Larrea, 2018). Esto significa que todos somos propietarios de los problemas del territorio. Sin embargo, en la práctica de la IADT nos hemos centrado principalmente en

---

<sup>1</sup> Orkestra-Instituto Vasco para la Competitividad, Universidad de Deusto.

la transformación y auto empoderamiento de los responsables de las políticas y hemos prestado poca atención a la transformación y auto empoderamiento de las personas investigadoras. En este capítulo, utilizo la investigación acción en primera persona (orientada al proceso de crecimiento de la persona que la practica), y más concretamente la introspección, como manera de incluirme a mí misma en estos procesos de cambio y —simbólicamente— incluir a cualquier persona investigadora que desee desarrollar consciencia de sí misma dentro de los ecosistemas de la investigación acción.

Mi punto de partida para la reflexión es un problema que denominamos hace unos años como *la invisibilidad de la facilitación* en los procesos de la IADT (Costamagna y Larrea, 2018). Este problema surge, sobre todo, cuando los *stakeholders* hacen suyo un proceso de IA de una manera que conlleva que las personas investigadoras que han facilitado este proceso tengan dificultades para hacerlo suyo también. Hilary Bradbury, mi coinvestigadora en este capítulo y autora del minicapítulo correspondiente, facilitó el ejercicio de introspección que constituye la base de este texto.

La pregunta de investigación que ha guiado el proceso de reflexión y escritura es: ¿cuáles son los elementos clave de la introspección que pueden hacer que ésta sea transformadora en la IADT? Para contestarla, utilizo el ejercicio de introspección que he realizado en torno a la invisibilidad de las personas facilitadoras, cuyos resultados planteo en la sección final.

El capítulo comienza con un apartado conceptual en el que señalo qué es la investigación acción en primera persona y comparto experiencias anteriores en que intentamos integrarla en la IADT. A continuación, planteo el dilema de la invisibilidad de las personas facilitadoras, que es el punto de partida de mi proceso de introspección. En el siguiente apartado, comparto los resultados de este proceso, por el cual descubrí que la perspectiva de género puede contribuir a entender la invisibilidad y revitalizar los esfuerzos para superarla. El capítulo termina con una discusión final sobre la utilidad de la IA en primera persona para quienes realizan investigación acción en segunda persona, y mis aprendizajes sobre cómo llevarla a cabo.

## Investigación acción en primera persona

No existe una definición única para la investigación acción en primera persona. Reason y Bradbury (2001, pp. v-vi) señalan que es «una habilidad y un método» con los que la persona investigadora puede desarrollar la capacidad de fomentar una actitud reflexiva en torno a su propia vida, con el fin de actuar de forma consciente y saber evaluar el impacto de sus acciones en el mundo exterior. Marshall (1999, pp. 156-157) la define como un conjunto de «creencias, estrategias y formas de comportamiento» que animan a la persona investigadora a no dar nada por sentado, ni considerar que las cosas están ya terminadas y definidas. Investigar en primera persona significa que, en lugar de observarnos como objetos desde fuera, «nos experimentamos como sujetos, siendo directamente conscientes de cómo actuamos y aprendemos» (Coghlan, 2008, p. 352). Mediante la práctica en primera persona, nos damos cuenta de cómo pensamos, procesamos los datos, alcanzamos a comprender, emitimos juicios, tomamos decisiones y actuamos (Coghlan, 2013).

La IA en primera persona tiene a la investigación acción en segunda y tercera persona como telón de fondo. La distinción entre las tres fue originalmente desarrollada por Torbert. La IA en segunda persona se refiere a la investigación acción llevada a cabo en grupos pequeños, en los que las personas participantes son a la vez actores e investigadores y realizan investigaciones sobre cuestiones de interés mutuo. La IA en tercera persona se lleva a cabo en grupos grandes de personas que forman parte de una misma comunidad de investigación pero que, normalmente, no se encuentran cara a cara (Torbert, 2001; Chandler y Torbert, 2003; Adams, 2014). Bradbury y Reason (2001, p. 449) sintetizan estas tres aproximacio-



nes a la investigación describiéndolas como «trabajo para uno/a mismo/a», «trabajo para los compañeros y compañeras» y «trabajo para la gente en un contexto más amplio», y exhortan a las personas investigadoras a integrar más las tres perspectivas.

Las conexiones entre los tres tipos de investigación acción —en primera, segunda y tercera persona— se consideran, por lo tanto, como positivas. Además, Torbert (2001) considera que la investigación en primera persona proporciona la base para la IA tanto en segunda como en tercera. Este capítulo aspira a desarrollar, en el marco de la IADT (desarrollada sobre todo en segunda), una conexión más profunda entre primera y segunda persona.

### *Investigación acción en primera persona en la IADT*

Hay distintas maneras de buscar la conexión entre la investigación acción en primera persona con la que realizamos en segunda persona. Burgess (2006), por ejemplo, concibe el inicio de la carrera investigadora como un momento de descubrimiento personal que ayuda a encontrar el propio lugar en el mundo de la investigación. Sin embargo, si observamos la trayectoria de las personas investigadoras en la IADT, Romano (2018) es la única que en el momento de adoptar la investigación acción realizó este tipo de proceso de introspección. Los demás llevamos ya algunos años practicando IA en segunda persona sin experimentar con procesos en la primera.

En mi caso, además de descubrir tarde la investigación acción en primera persona, me encontré con algunos escollos cuando intenté adentrarme en ella. Sufrí con algunos comentarios de los evaluadores de nuestros/mis trabajos en primera persona que, a veces, en vez de alentarme, intentaban disuadirme, seguramente sin mala intención:

[Actualmente, hay] un importante debate [sobre] si la «IA en primera persona» puede clasificarse o no como investigación.

Existen gran cantidad de autoetnografía y otros trabajos realizados en primera persona que son narcisistas, triviales y que me resultan bastante irritantes. [...] los autores deben explicar cómo el enfoque de la IA supera ese narcisismo y aporta las dimensiones necesarias para que sea una práctica competente [...].

Coincido aquí con uno de los revisores en que no se entienden muy bien las limitaciones que te pones a ti misma al centrarte en la investigación acción en primera persona (frente a la segunda). Todo el proyecto parece IA en segunda persona, o incluso en tercera.

Estaba claro que la integración de la IA en primera persona en la IADT debía responder a estas preguntas, y fue así como fui construyendo mi argumentario a favor de esta integración. La IA en primera persona es una buena estrategia para que las personas investigadoras en la acción asumamos nuestra propia transformación como parte del proceso de desarrollo territorial. Al fin y al cabo, en nuestra experiencia previa de la IADT, los actores territoriales no cambiaron porque nosotros se lo dijéramos, ni solamente porque les ayudáramos a reflexionar sobre cómo cambiar. Cambiaron porque nosotras mismas nos transformamos y porque interactuamos con ellos de formas que eran nuevas para todos. Considero que la única forma de continuar profundizando en el desarrollo territorial es seguir transformándonos y, a menos que integremos la IA en primera persona en la IADT, tendremos una capacidad limitada para hacerlo. Si abordamos esta cuestión adecuadamente, la investigación en primera persona podría situarse en el núcleo mismo de la capacidad de transformación de la IADT, y lejos de ser percibida como un escollo o como una narración narcisista, trivial e irritante, podría convertirse en un elemento clave del desarrollo territorial.

## **La invisibilidad de la facilitación: el dilema con que iniciamos el proceso de introspección**

Los procesos introspectivos parten de un dilema. En mi caso, la primera vez que escribí sobre la invisibilidad la planteamos ya como un dilema de la IADT (Costamagna y Larrea, 2018). En la IADT los actores territoriales son aquellas personas que reflexionan, deciden y actúan sobre el desarrollo territorial. Complementariamente, las personas facilitadoras son aquellas que, de forma individual o como parte de un equipo facilitador, asumen el papel de crear las condiciones que permiten a los actores reflexionar, decidir y actuar. Los procesos se facilitan mediante el diálogo co-generativo y el aprendizaje. Conceptualmente, tanto las personas investigadoras como los responsables de las políticas son actores territoriales y algunos de ellos asumen, además, papeles de facilitación. En estos casos hablamos de actores facilitadores, es decir, personas investigadoras facilitadoras y responsables de las políticas facilitadores. No obstante, en la práctica de la IADT no ha existido simetría entre estos perfiles. Los responsables de las políticas han adoptado principalmente el papel de actores territoriales, mientras que las personas investigadoras hemos asumido, sobre todo, el rol de facilitación.

Para poder entender mejor el dilema, profundizo ahora en un patrón que ha sido recurrente en la práctica de la IADT. Con frecuencia, en las fases iniciales de resolución de un problema a través de la IA, los responsables de las políticas no tienen todavía hábitos y capacidades de facilitación. Esto propicia que las personas investigadoras asumamos este papel de facilitación, y que lo hagamos con voz propia, lo que nos fortalece como actores territoriales. Pero cuando los responsables de las políticas interiorizan la lógica del proceso, algunos deciden facilitarlo. Este es un logro positivo para la IADT e indica que puede ser un buen momento para que las personas investigadoras demos un paso atrás, o incluso abandonemos el proceso. Sin embargo, probablemente porque la colaboración ya está muy arraigada, nos han invitado con frecuencia a quedarnos, con una inevitable reformulación de nuestro papel. Se inicia así un ciclo en el que algunos responsables de las políticas, frecuentemente los que más han interactuado con las personas investigadoras, asumen la responsabilidad formal de facilitar el proceso de transformación. El dilema surge cuando, al reconsiderar nuestro papel, nos solicitan seguir apoyando el proceso no directamente en el espacio de diálogo público del proyecto, sino en privado, a través del acompañamiento a los responsables de las políticas que asumen la facilitación pública. Para no competir con estos actores, hay veces en las que hemos aceptado no disponer de voz pública en espacios de gobernanza del desarrollo territorial. La pérdida de voz pública significa pasar de ser actores facilitadores del desarrollo territorial a ser personas facilitadoras de la voz de otros actores. Esta situación de invisibilidad pública es la que he denominado, en el proceso de introspección, como el dilema de la invisibilidad.

### *El dilema de la invisibilidad según mi experiencia*

En mi caso, la experiencia de invisibilidad más intensa es la vivida en el Laboratorio de Desarrollo Territorial (LabDT), un proceso de investigación acción que se desarrolla desde 2009 de la mano de la Diputación Foral de Gipuzkoa y en el que desempeñé el papel de directora de investigación entre 2010 y 2019. Uno de nuestros principales objetivos en el laboratorio era ayudar a construir una gobernanza colaborativa para el desarrollo territorial en Gipuzkoa (Comunidad Autónoma del País Vasco, España), que cuenta con aproximadamente 720.000 habitantes. Durante el periodo 2013-2017 utilizamos la IA para construir los espacios y mecanismos de esta gobernanza. Los principales actores en la misma fueron la propia Diputación Foral de Gipuzkoa y 11 agencias de desarrollo comarcal. En 2015 se decidió formalizar estos nuevos espacios y mecanismos a través de la firma de un acuerdo. Las personas

investigadoras desempeñamos un papel relevante en los procesos de aprendizaje y negociación que condujeron al acto formal de la firma en 2017.

En la facilitación previa al acuerdo tuvimos nuestra propia voz en los talleres y las reuniones, e incluso escribí el primer borrador del acuerdo, en el que introduje la IA como parte de los mecanismos de aprendizaje participativo de la nueva gobernanza. Sin embargo, los responsables de las políticas decidieron que no era pertinente que la investigación acción se mencionara en el acuerdo debido a que ni la investigación, ni las personas investigadoras, habíamos sido reconocidas formalmente como partes estructurales de la gobernanza. Esto hizo que la investigación acción y nosotras fuéramos *invisibles* en el documento principal que describía los mecanismos de la gobernanza cuya construcción habíamos facilitado. Además, tras la firma del acuerdo, se reformuló el papel de nuestro equipo de investigación acción en la mesa intercomarcal, el espacio principal de la gobernanza colaborativa. Estaríamos presentes en las reuniones, pero no las facilitaríamos como habíamos hecho hasta ese momento. Es decir, seríamos testigos del diálogo entre actores, pero no participaríamos en este diálogo. Acordamos también que, a partir de entonces, los responsables de las políticas de la Diputación facilitarían la mesa intercomarcal, y que nosotras les ayudaríamos a prepararse para ello: facilitaríamos a los facilitadores.

Al principio, este cambio no pareció ser problemático. Sentía que pedir que mi voz se escuchara en el proceso sería actuar con egoísmo, y que así lo entenderían también los demás. Mi interpretación racional era que, como facilitadora, mi papel era ayudar a los actores que nos contrataban, y si ellos consideraban que podíamos hacerlo mejor trabajando con ellos en privado y, siendo testigos de lo que sucedía en los espacios de gobernanza colaborativa, entonces esa era la forma adecuada de proceder. Sin embargo, aunque racionalizaba así la situación, pronto me di cuenta de que me *sentía* incómoda. Con el tiempo conceptualicé este malestar como parte de un conflicto entre los responsables de las políticas y las personas investigadoras (Larrea, 2019). De hecho, fue precisamente la discrepancia entre lo que pensaba y lo que sentía lo que me condujo poco a poco a una reflexión más profunda. Así, me fui dando cuenta de que me sentía emocionalmente agotada y dispuesta a tomar distancia de LabDT. Sin embargo, LabDT seguía siendo muy importante tanto para mí como para el equipo de investigación, y el distanciamiento no me parecía productivo. Este dilema fue la razón principal por la que comencé a investigar más profundamente la contribución que la introspección y la investigación acción en primera persona podían hacer a este proceso y a mi investigación en segunda persona.

### *El debate sobre la invisibilidad en la comunidad IADT*

A raíz de las reflexiones anteriores, compartí este dilema con colegas de diferentes países mediante una plataforma interactiva experimental en la que debatimos sobre la facilitación. He aquí dos citas que representan las dos posturas principales que surgieron:

Creo que el papel de la persona facilitadora no se valora en los procesos de desarrollo territorial porque muchas veces, los facilitadores, hemos pensado que era importante permanecer invisibles cuando ejercíamos ese papel. Actualmente opino todo lo contrario.

Dudo sobre cuándo debe ser visible la persona facilitadora, ya que opino que debe haber un equilibrio en la centralidad y/o el liderazgo de los actores.

Yo también compartí mis nuevas reflexiones sobre esta cuestión de una forma más explícita:

Yo veo dos posturas en el debate: una que relaciona la visibilidad con la centralidad y que considera que es arriesgado que la persona facilitadora sea demasiado visible porque ello impide que los actores sean los protagonistas, y otra con la que yo me identifico más [...] en la que la visibilidad de las personas facilitadoras y la de los actores no se excluyen mutuamente.

En mi proceso de encontrarle sentido a mi invisibilidad, reformulé la visibilidad como una condición de mi trabajo de investigación, distinguiéndola del protagonismo. En el siguiente apartado, comparto mi nueva interpretación del dilema construida a través de un proceso de introspección facilitado por Hilary Bradbury.

## **La cuestión de género como hilo conductor para entender la facilitación**

### ***Primera toma de conciencia a través del coaching entre compañeras***

El ejercicio de introspección con Hilary en que me baso para escribir este apartado se llevó a cabo mediante cuatro sesiones de reflexión que denominamos *coaching entre compañeras*. Estas reuniones periódicas, que conllevaban seguir reflexionando entre una y otra, se materializaron en el marco de un diálogo que ya venía de atrás y que buscaba explorar cómo podíamos llegar más lejos trabajando juntas, superando, para ello, nuestras diferencias metodológicas y la distancia geográfica. En nuestras conversaciones informales preliminares me di cuenta de que, al compartir mis reflexiones sobre la IADT, Hilary había mencionado la cuestión de género. Adoptar la perspectiva feminista que ella me proponía en mi investigación acción era algo totalmente novedoso para mí y no vi de forma inmediata cómo el género influía en mi facilitación. Consecuentemente, cuestioné su relevancia para mi ejercicio de introspección. Pero después de dos o tres conversaciones en las que el tema siguió apareciendo, decidí explorarlo.

Mi primer paso fue revisar el Laboratorio de Desarrollo Territorial (LabDT) para observar lo que allí había sucedido, esta vez a través de la perspectiva de género. La investigación acción ha sido parte del laboratorio desde su creación en 2009 y en sus inicios éramos dos las personas encargadas de facilitar el proceso en el día a día. Las dos éramos mujeres. En la actualidad, el equipo de investigación se compone de ocho personas, cinco de las cuales nos encargamos directamente de facilitar en el día a día los procesos de las políticas. Las cinco somos mujeres. Los principales *stakeholders* o decisores del ámbito de las políticas de la Diputación Foral de Gipuzkoa que han liderado el proceso de IA desde 2009 son trece, y, todos ellos son hombres. Lo anterior se podría resumir definiendo LabDT como un entorno en el que la IADT se ha desarrollado como un proceso de diálogo entre hombres responsables políticos y mujeres investigadoras-facilitadoras. Al reflexionar sobre ello, me di cuenta de que, después de todo, la cuestión de género sí parecía tener que ver con nuestro dilema.

Esta situación me recordó algo que había leído sobre la facilitación: «sobre todo las mujeres se sienten atraídas por el arte de la facilitación» (Groot, 2002, p. i). Si esto fuera cierto, significaba que, aun asumiendo que había hombres facilitadores en nuestros procesos de desarrollo territorial, éramos las mujeres las que más probabilidad teníamos de volvernos invisibles. Los números de LabDT respaldaban la afirmación de Groot, y, aun así, esta idea no era fácil de compartir. Recuerdo al menos dos compañeros del equipo de investigación que señalaron que no era justo que les dejáramos fuera. Me preocupó estar siendo injusta con los hombres facilitadores. Pero la situación desvelada por medio del ejercicio de introspección era tan conmovedoramente injusta para las mujeres que necesité comunicarla para poder ser sincera y coherente conmigo misma.

## *Mi incursión en la literatura de género*

La investigación acción no es ajena al debate de género y, considerando que las primeras experiencias de investigación acción han sido atribuidas a hombres (Anderson, Herr y Nihlen, 1994; Brydon-Miller, Maguire y McIntyre, 2004), algunos de los aspectos de la IA participativa han sido descritos como androcéntricos (Maguire, 1987).

Con todo ello en mente, mi siguiente paso en el proceso de introspección fue acercarme a la literatura de género, donde leí sobre los estereotipos del pensamiento femenino, ampliamente descrito como una manera de pensar emocional, intuitiva y basada en la experiencia personal. A menudo, especialmente en las culturas occidentales más orientadas hacia la tecnología y donde se valoran el racionalismo y la objetividad, se piensa que estas características devalúan la mente y las contribuciones femeninas. Se nos ha educado para que aceptemos que «el conocimiento intuitivo es más primitivo y, por tanto, menos valioso, que los llamados modos objetivos de conocimiento» (Sampson 1978; Belenky, Clinchy, Goldberger y Tarule, 1986, p. 6).

Por otro lado, se ha descrito que las mujeres actuamos siguiendo una ética de la responsabilidad y el cuidado mucho más que los hombres (Belenky *et al.*, 1986). Asimismo, se considera que la personalidad femenina, más que la masculina, se define en conexión con otras personas, lo que se presenta con frecuencia como una carencia o debilidad y no como algo positivo. También con mayor frecuencia que los hombres, las mujeres sentimos las necesidades o sentimientos de los demás como propios (Chodorow, 1974; Gilligan, 1982), y de nuevo, en un contexto en el que la racionalidad y el distanciamiento se consideran como rasgos esenciales, esta capacidad de las mujeres no es valorada.

Belenky *et al.* (1986) afirman que cuando los valores masculinos prevalecen, lo cual ocurre frecuentemente en los ámbitos institucionales y sociales, las mujeres, al carecer de un modelo a seguir, cuestionamos la normalidad de nuestros sentimientos y alteramos nuestros juicios según las opiniones convencionales de los demás. Dichas opiniones, normalmente codificadas por hombres, son asumidas tanto por hombres como por mujeres. En un contexto en el que el marco masculino es hegemónico, es raro que se entienda el argumento de que «las visiones masculina y femenina de la ética son complementarias (y no secuenciales u opuestas)» (Belenky *et al.*, 1986, p. 6-7).

Por medio de estas lecturas, fue fácil, en el contexto de la IADT, vincular lo femenino con la facilitación y lo masculino con el papel de los actores territoriales (*stakeholders*). Pero esto no podía simplificarse sencillamente relacionando de forma exclusiva a las mujeres con el rol de la facilitación y a los hombres con el rol de actores territoriales. Era consciente de que había trabajado con hombres que eran facilitadores y mujeres que eran actrices en la IADT. Sin embargo, tampoco podía cerrar los ojos al hecho de que, en nuestro proyecto, las mujeres casi siempre asumían el rol femenino, y, en general, los hombres desempeñaban el papel masculino.

Fue un libro de Fletcher (2001, p. ix), el que me proporcionó el marco adecuado para poder expresar la necesidad de transformar nuestra interpretación de la facilitación en la IADT. En el primer párrafo del prefacio, esta autora afirma: «este es un libro sobre el trabajo relacional y su ocultación que hace que hoy día esa labor no sea visible en los lugares de trabajo. Es un libro escrito para las muchas personas que no ven reconocidos o recompensados suficientemente ni el trabajo colaborativo que realizan en segundo plano o entre bastidores, ni las habilidades relacionales que este tipo de trabajo requiere». He aquí que encontraba descrita la invisibilidad como fenómeno social, lo que de inmediato me hizo sentirme identificada con esas «muchas personas» para las que se había escrito el libro. Fletcher también argumenta que «esto es sólo una parte de la historia porque, en el fondo, este es un libro en el que se reflexiona sobre por qué este tipo de trabajo [...] es un trabajo de *mujeres* y por

qué eso hace que la historia de esta ocultación sea mucho más interesante». Sus palabras me animaron a salir de mi zona de confort y a sostener, en este capítulo, que lo que yo he vivido y descrito como invisibilidad, probablemente ha sido y está siendo experimentado por muchas otras mujeres.

Fletcher (2001) define lo femenino como un sistema de creencias sobre cómo tienen lugar el crecimiento personal y la efectividad. Según este sistema, el crecimiento no ocurre mediante un proceso de separación e individuación, sino a través de la mutualidad y las relaciones. Este modelo de crecimiento no pretende representar a todas las mujeres, pero hay fuerzas poderosas que animan a las mujeres a ponerlo en práctica. Considero que el vínculo entre esta forma de crecer y nuestro dilema de la invisibilidad es que, según Fletcher, debido a estas fuerzas, las mujeres cargan con la responsabilidad de crear desde la *invisibilidad* las condiciones relacionales para crecer, sin apoyo alguno y sin que se reconozca de forma abierta la necesidad de estas condiciones. Ello hace que, aunque las condiciones relacionales se acaben creando, no se llegue a cuestionar la creencia hegemónica en la independencia y los logros individuales. Todo esto crea una doble carga de trabajo para las mujeres líderes, a las que se les exige el desempeño tradicional de los hombres, a la vez que se espera de ellas que lleven a cabo un trabajo relacional no reconocido. Mi dilema de la invisibilidad se convirtió así en la conciencia de que debía ayudar a otras mujeres facilitadoras de la IADT a liberarse de la doble carga de trabajo que suponía cumplir simultáneamente con el trabajo convencional y el relacional.

### Un rediseño del papel de la facilitación en la IADT

Las sesiones de reflexión junto con Hilary y las lecturas realizadas me llevaron a revisar mis asunciones sobre la cuestión de la invisibilidad en la IADT. La facilitación en la IADT está relacionada con la interdependencia, el cuidado y el pensamiento contextual, principios representados por lo femenino y honrados en gran medida por las mujeres. El papel de los actores territoriales, por su parte, se define en base al poder que tienen para tomar decisiones y actuar en el espacio público, lo que se vincula en gran medida con lo masculino.

Tomé conciencia de que a través de la interpretación masculinizada del desarrollo territorial que yo misma había dado por válida, habíamos aceptado que la visibilidad de las personas facilitadoras suponía una amenaza para los actores. Me di cuenta, además, de que probablemente estos actores, desde la misma interpretación masculinizada del desarrollo territorial, podían habernos visto en algunos momentos como competidoras y no como aliadas en los procesos de cooperación. Las emociones que este proceso me generaba se agudizaron al enfrentarme a un pensamiento que me inquietó especialmente: que nuestra definición de la facilitación, extremadamente femenina, podía haber reforzado la idea de que las investigadoras facilitadoras de la IADT «debíamos dedicarnos a cuidar y empoderar a los demás y no pensar en nosotras mismas» (Belenky *et al.*, 1986, p. 46). El cuidado y el empoderamiento son, según mi forma de entender el mundo, características positivas, pero hay algo inquietante en la idea de que, para cuidar y ayudar a otras personas a empoderarse, debamos olvidarnos de nuestro propio cuidado y empoderamiento. Me di cuenta de que, al definir la facilitación subordinada a la acción, habíamos supeditado lo femenino a lo masculino y, dada la distribución de género en nuestro proyecto, nuestra definición acababa supeditando las mujeres a los hombres. Sentí que esto debía reformularse.

Prestar atención a mi propia respuesta emocional también me ayudó a comprender que, mi reivindicación anterior de que las personas investigadoras éramos actoras facilitadoras, y no y no exclusivamente facilitadoras, había sido un intento de hacer frente a la invisibilidad. En la práctica, esto me había llevado a enfatizar mi rol de actora, lo que hice poniendo de

relieve mi lado masculino. Ejercí este rol principalmente a través de la escritura académica, donde me era posible decidir, actuar y ser visible. De esta manera, entendí mejor por qué en los últimos años había sentido el impulso de escribir y publicar sola, algo que no había hecho desde que terminé mi doctorado hacía dos décadas. Me di cuenta de que hacerlo así había sido un proceso de individuación que formaba parte de mi crecimiento. Así tome conciencia de que tenía un lado masculino (del que disfrutaba). Sin embargo, el hecho de profundizar en mi lado masculino para poder ser visible, mientras mantenía la invisibilidad de mi facilitación, era como una traición a mis principios. Por ello, reivindico que el camino a la visibilidad de las mujeres no debe pasar exclusivamente por el desarrollo de su lado masculino, sino también por hacer visible el trabajo relacional femenino. Es sano que las mujeres nos desarrollemos como actoras, pero sin que esto nos lleve a justificar la invisibilización de la facilitación, necesaria en los procesos de desarrollo territorial. La visibilidad de las personas facilitadoras y la de los actores no tienen por qué ser mutuamente excluyentes.

Considero que hacer visible la facilitación es una estrategia eficaz para el desarrollo territorial que, ante los desafíos sociales actuales, requiere de estrategias y capacidades relacionales y basadas en el cuidado. Debemos superar la falsa separación entre las actividades masculinas/públicas/orientadas al logro y las actividades femeninas/privadas/de apoyo (Fletcher, 2001), e ir hacia un marco equilibrado y reflexivo que incluya públicamente las cualidades femeninas que han sido apartadas y que, sin embargo, proporcionan éxito y sensibilidad a nuestro trabajo (Bradbury, 2015).

En las relaciones entre hombres y mujeres en entornos profesionales, los hombres frecuentemente vienen investidos con un rango jerárquico más alto y con un mayor poder unilateral que las mujeres. Por esta razón, pueden beneficiarse de que no se explicita esta situación, empujando a que el ejercicio del poder por parte de las mujeres venga necesariamente a través de la crítica a lo establecido (Bradbury y Torbert, 2016). Este capítulo es mi forma de llamar la atención sobre esta cuestión del poder en la IADT.

## **Conclusiones: investigación acción en primera persona para personas investigadoras en segunda persona**

Cierro este capítulo volviendo a la pregunta de investigación: ¿cuáles son los elementos clave de la introspección que pueden hacer que ésta sea transformadora en la IADT?

Cuando escribo estas conclusiones, ya he dejado atrás LabDT y formo parte de un nuevo proceso de IADT. En una de las reuniones iniciales compartí con los responsables políticos mi opinión de que en LabDT la facilitación —y con ella la IADT— se habían vuelto invisibles y que, por tal razón, deseaba trabajar su visibilidad en el nuevo proyecto. La respuesta de uno de ellos fue que la IADT sería visible, pero que había que negociar cómo hacerlo. Lo que hizo posible que yo llegara a integrar esta reivindicación de visibilidad en mi papel de facilitación fue el ejercicio de introspección, que para mí había sido transformador. En los siguientes párrafos, comparto lo que creo que fueron los elementos esenciales que hicieron que así fuera.

Para enmarcar estos elementos, e inspirándome en Coghlan (2008), defino *la introspección* en la IADT como un proceso de IA en primera persona realizado por personas investigadoras con el fin de experimentarse a sí mismas como sujetos en procesos de investigación acción en segunda persona. De este modo tomamos conciencia manifiesta de cómo actuamos y aprendemos. Para poder llevar a cabo un ejercicio de introspección en el contexto de la IADT, propongo considerar cinco elementos basados en mi experiencia con Hilary. Dicha experiencia tuvo como marco la Investigación Acción para las Transformaciones (ART por sus siglas en inglés, *Action-oriented Research for Transformations*) (Bradbury et al., 2019). Estos cinco elementos son:

a) ***La acción que se busca a través de la introspección en la IADT es la transformación de la persona investigadora en el contexto de procesos de IA en segunda persona***

No existe investigación-acción sin acción. No obstante, puede haber múltiples interpretaciones de lo que es la acción. Yo integré en los diálogos con los responsables de las políticas en nuestros procesos de IADT mis reflexiones sobre la cuestión de género, sobre la invisibilidad de las capacidades y cualidades femeninas y sobre mi propio papel en los procesos de IA. El resultado fue una reivindicación explícita por mi parte de mantener la visibilidad de la facilitación y de apropiarme de su impacto. Esta transformación de mi comportamiento es una acción nueva que surgió de la reflexión sobre el problema de sentirse invisible.

Es a través de estos procesos de transformación —de reflexión sobre la acción y de la explicitación de los conflictos—, que creamos las condiciones para que las personas responsables de las políticas y, a su vez, la política, se transformen. Al crear un espacio para la reflexión y la introspección, facilitamos que el resto de los actores se comprometan de manera más profunda y transformadora. Espero que mi reclamación de hacer visible la facilitación inicie un proceso de cogeneración de políticas que sean innovadoras en cuanto al tratamiento de las cuestiones de género y que no contribuyan a *ocultar/hacer desaparecer* lo femenino. Por consiguiente, la acción que se espera de la introspección en la IADT es la transformación de la forma en que las personas investigadoras interactuamos con el resto de los actores que participan con nosotras en la IA en segunda persona.

b) ***La introspección empodera a las personas investigadoras y problematiza el poder en los procesos de IADT en segunda persona***

La inclusión de la introspección como herramienta de la IADT hace que los procesos pasen de estar exclusivamente dirigidos hacia la transformación de los *stakeholders* a centrarse también en la transformación de las personas investigadoras. Estas últimas se empoderan durante este proceso, lo que afecta a la interpretación del equilibrio de poder entre las personas investigadoras y los *stakeholders*.

En mi caso, compartí con Hilary cómo la introspección me había ayudado a hablar con uno de los responsables de las políticas en nuestros procesos de IA sobre cómo utilizábamos mutuamente el poder:

Le he señalado que yo también en cierto modo soy fuerte y, además, estoy intentando hacerle ver dónde se encuentra esa fuerza, para que la relación que construyamos ahora —si decidimos trabajar juntos— sea más equilibrada.

Hilary me empujó a investigar con mayor detenimiento dicho aspecto:

[estás] concibiendo el poder en una etapa de desarrollo posterior en la que os otorgaréis dicho poder mutuamente. Pero ¿qué significa esa mutualidad para ti? Hablas y escribes sobre ello, pero ¿qué significa realmente? Quizás tengas que mirar dentro de ti.

Este diálogo con Hilary muestra también cómo mis reflexiones sobre el poder, la problematización de la cuestión de género y la influencia que esto tuvo en la siguiente fase de IADT fueron posibles porque busqué la ayuda de una persona facilitadora.



c) **La correflexión junto con una persona facilitadora contribuye al buen desarrollo de los procesos de introspección en la IADT**

La correflexión es uno de los métodos propuestos para el ejercicio de introspección en la IA en primera persona, pero no el único (Marshall, 2016). Así, teniendo en cuenta que quienes practicamos la IADT tenemos frecuentemente experiencia en la facilitación, podría tentarnos la idea de facilitar nuestros propios ejercicios de introspección.

Sin embargo, durante estos años he aprendido que facilitar nuestro propio ejercicio de introspección es un proceso totalmente distinto al de la facilitación de la IA en segunda persona, puesto que en este ejercicio debemos «experimentarnos como sujetos» (Coghlan, 2008, p. 352), algo que la IA en segunda persona raramente nos enseña a hacer. Priorizar a los stakeholders es a veces una costumbre tan arraigada entre las personas que realizamos IA en segunda persona que nos resulta difícil centrar la atención sobre nosotras mismas.

El acompañamiento de Hilary fue importante para que pusiera la atención sobre mí misma. Este es un ejemplo de cómo ella me arrastraba continuamente a la introspección:

Pero estoy diciendo algo diferente. Yo estoy diciendo: en lugar de centrarte en él [el stakeholder en la IA], céntrate en ti. [ ] Quizá estés prestando demasiada atención al exterior. ¿Qué es lo que ves cuando vuelves la atención sobre tu inteligencia, tus intuiciones, tu comportamiento, tus intenciones?

Además, cuando facilitamos nuestra propia introspección, el yo facilitador y el yo facilitado tienen los mismos prejuicios, y, por tanto, los mismos *ángulos muertos*. Esto dificulta enormemente la tarea de tomar conciencia de cuestiones nunca abordadas previamente. En mi caso, por ejemplo, si Hilary no me hubiera animado a analizar la dimensión del género, probablemente no habría llegado a abordar esta cuestión.

d) **La facilitación de la introspección en la IADT es política**

No existe la facilitación neutral, y las personas que facilitan los procesos de introspección lo hacen de acuerdo con sus valores y principios. Esto requiere de una etapa previa a la introspección en la que la persona facilitadora y la que lleva cabo la introspección puedan conectar y comprender hasta qué punto sus valores y principios influyen en el proceso de facilitación.

Antes de que acordáramos trabajar juntas en este capítulo, Hilary me invitó a leer *Eros/Power: Love in the Spirit of Inquiry*, el libro que había escrito con Bill Torbert. Para mí, era como una declaración de los principios y valores que Hilary tenía respecto a la introspección. De esta manera, creamos las condiciones favorables para el posterior proceso de correflexión.

Otro momento relevante en el que comprendí la dimensión política del proceso fue cuando decidí abordar la cuestión género abiertamente y por primera vez en mi experiencia como investigadora en la acción. Hilary introdujo así la cuestión: «Tengo la sensación de que [existe] una cuestión de identidad femenina. [...] tienes marcos mentales relacionales. Pero esta capacidad relacional —del liderazgo femenino— la miran con suspicacia, no se suele valorar ¿no es cierto?»

Y yo acepté el reto: «Me doy cuenta del riesgo, pero no me siento asustada, noto que esta reflexión podría tener un impacto».

La facilitación externa de la introspección puede interpretarse, por tanto, como un proceso delicado de negociación y acuerdo en el que las posturas políticas de la persona facilitadora y de la facilitada dialogan. Esto es coherente con el tratamiento de los distintos puntos de vista políticos en la IADT (Karlsen y Larrea, 2018).

e) *La introspección ayuda a que las personas investigadoras se involucren en la IADT con su cuerpo, además de con su mente*

Este es uno de los aspectos que más me ha impactado mientras descubría lo que era la IA en primera persona. La IADT que llevamos practicando más de una década tiene un enfoque muy racionalista en el que situamos en el primer plano nuestra cognición racional. Es decir, la sabiduría de nuestros cuerpos, nuestras emociones e intuiciones apenas se tienen en cuenta. Mis intentos anteriores de llevar a cabo procesos de introspección poseían esa característica racionalista y, consecuentemente, priorizaban el pensamiento, el habla y la escritura.

Con Hilary aprendí a incluir las reacciones de mi cuerpo (la sabiduría de la respuesta emocional) en el proceso. Al releer las transcripciones de nuestras conversaciones, caigo en la cuenta de lo insistente que fue para despegarme de mi modo de pensamiento racional y llevarme a un proceso que implicara cuerpo y mente. Aquí comparto algunas de las palabras con las que me alentó:

Sugiero que nos sentemos en silencio por un momento porque, de lo contrario, tu mente tomará el control y empezará a decirte qué debes hacer [habíamos nombrado un problema concreto], y probablemente esto no sea lo más creativo.

Como deberes para casa, no te devanes los sesos en torno a este tema. Solo fíjate en tus pensamientos que, por supuesto, pueden cambiar y observa qué sentimientos surgen de tu vida pasada.

¿Cuáles son algunos de los ejercicios que podemos hacer en nuestra vida cotidiana? Me gustaría recomendarte que entre ellos incluyeras [...] un poco de meditación, como lo acabamos de hacer. Puedes probar haciéndote preguntas como: «¿Qué es lo que mi cuerpo intenta decirme? Cuando tomo en consideración una nueva acción ¿me siento tensa o más relajada?»

Intenta dibujar tu respuesta en forma de viñeta en lugar de escribirla.

Mis siguientes respuestas muestran mi lucha interna con esta dimensión de la introspección, la cual yo desconocía: «Has dicho que el conocimiento llega cuando no estamos pensando y [...] ¡me doy cuenta de que yo pienso mucho!», o «Siento que lo que dices tiene sentido, pero no estoy segura de saber cómo hacerlo».

La identificación de estos cinco elementos de los procesos de introspección en la investigación acción ha constituido un nuevo intento de introducir la IA en primera persona como una dimensión más de la IADT. Espero que inspiren a otras personas que realizan IA en segunda persona y piensan que la introspección podría ayudarles a mejorar su forma de trabajar con los *stakeholders* de su territorio.

## Bibliografía

- Adams, D. (2014). First Person Action Research in D. Coghlan y M. Brydon-Miller (Eds.), *SAGE Encyclopedia of Action Research* (pp. 349-353). Los Ángeles: SAGE.
- Anderson, G., Herr, K. y Nihlen, A. (1994). *Studying your own school: An educator's guide to qualitative practitioner research*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Arrona, A. y Larrea, M. (2018). Soft Resistance: Balancing Relationality and Criticality to Institutionalise Action Research. In K. Bartels y J. M. Wittmayer (Eds.), *Action Research in Policy Analysis: Critical and Relational Approaches to Sustainability Transitions* (pp. 134-152). Oxfordshire: Routledge.
- Belenky, F.M., Clinchy, B.M., Goldberger, N.R. y Tarule, J.M. (1986). *Women's Ways of Knowing: the development of self, voice and mind*. New York: Basic Books.
- Bradbury, H. (2015). The Integrating (Feminine) Reach Of Action Research: A Nonet For Epistemological Voice in H. Bradbury (Ed) *The Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice*. 3rd Edition. London y Thousand Oaks, CA: Sage Publishing.

- Bradbury, H. y Torbert, W. (2016). *Eros/Power. Love in the Spirit of Inquiry*. Tucson: Integral Publishers.
- Bradbury, H. y Reason, P. (2001). Conclusion: Broadening the bandwidth of validity: Issues and choice-points for improving the quality of action research. In P. Reason y H. Bradbury (Eds.), *Handbook of Action Research: Participative inquiry and practice* (pp. 447-456). London: Sage.
- Brydon-Miller, M.; Maguire, P. y McIntyre, A. (2004). *Travelling Companions, Feminism, Teaching, and Action Research*. Westport: Praeger.
- Burguess, J. (2006). Participatory action research. *Action Research*, 4(4), 419-437.
- Chandler, D. y Torbert, B. (2003). Transforming Inquiry and Action: Interweaving 27 flavours of Action Research, *Action Research*, 1(2), 133-152.
- Chodorow, N. (1974). Family Structure and Feminine Personality in M. Z. Rosaldo y L. Lamphere, (Eds.) *Woman, Culture and Society* (pp. 95-115). Stanford: Stanford University Press.
- Coghlan, D. (2008). Authenticity as first person practice. *Action Research*, 6(3), 351-366.
- Coghlan D. (2013). What will I do? Towards an Existential Ethics for First Person Action Research Practice. *International Journal of Action Research*, 9(3), 333-352.
- Costamagna, P. y Larrea, M. (2018). *Facilitative Actors of Territorial Development. A Social Construction-Based Approach*. Bilbao: Deusto University Press.
- Eisler, R. (1988). *The Chalice & The Blade: our history our future*. New York: Harper Collins.
- Fletcher, J.K. (2001). *Disappearing Acts. Gender, Power and Relational Practice at Work*. Cambridge: The MIT Press.
- Gilligan C. (1982). *In a different voice*. Cambridge: Harvard University Press.
- Greenwood D. y Levin M. (2007). *Introduction to Action Research - 2nd Edition*, Thousand Oaks: Sage Publications.
- Groot, A.E. (2002). *Demystifying Facilitation of Multi-Actor Learning Processes* (doctoral thesis). Wageningen: Wageningen University & Research.
- Maguire, P. (1987). *Doing participatory research: A feminist approach*. Amherst: The Center for International Education, University of Massachusetts.
- Marshall, J. (1999). Living life as inquiry. *Systemic Practice and Action Research*, 12(2), 155-171.
- Marshall, J. (2016). *First Person Action Research. Living Life as Inquiry*. London: Sage.
- Larrea, M. (2019). We are not third parties: Exploring conflict between action researchers and stakeholders as the engine of transformation, *Action Research*, <https://doi.org/10.1177/1476750319865015>.
- Reason P. y Bradbury H. (2001). *Handbook of action research: participative inquiry and practice*. London: Sage.
- Romano, S. A. (2019). Slaying my own ghosts: My process into action research. *Action Research*, 17(3), 344-356.
- Sampson, E. E. (1978). Scientific paradigms and social values: Wanted- a scientific revolution, *Journal of Personality and Social Psychology*, 36(11), 1332-1343.
- Torbert, W. (2001). The practice of action inquiry. In P. Reason and H. Bradbury (Eds.) *Handbook of Action Research: Participative inquiry and practice* (pp. 250-260). London: Sage.



## Capítulo corto 9

# Facilitando el todo

## Facilitando el coaching entre compañeros

*Hilary Bradbury*<sup>1</sup>

El trabajo que Miren lleva a cabo con políticos es inspirador. La reflexión que presento a continuación sobre el capítulo de Miren la hago tanto desde el punto de vista de participante como de observadora de su trabajo. Nuestro primer contacto no fue presencial. Conocí a Miren (autora) cuando leí su artículo como editora jefe de una revista, después de que uno de los editores asociados me lo pasará porque ya estaba «listo para su publicación». Fue posteriormente, a través de nuestros encuentros en línea y luego en persona, que hemos llegado a conocernos más a fondo. Al leer su capítulo, hay dos temas en los que me parece útil que nos detengamos y por los que me pregunto qué es exactamente lo que admiro de ella. ¿Cuáles son esos rasgos de sensibilidad política que posee Miren? ¿Qué implicaciones tendría el uso de esta sensibilidad política para el resto de personas investigadoras en la acción implicadas en la transformación en un momento como el actual de crisis socioecológica?

Primer tema. *Alcanzar la integridad en el liderazgo, encarnando los valores femeninos y masculinos*

Lo que más admiro de Miren es su capacidad para lograr un equilibrio entre sus roles de facilitadora y protagonista. Conseguir ese equilibrio puede que no esté (y probablemente así sea) al alcance de todos. Desde luego que al principio de nuestras carreras profesionales, esa capacidad no está ahí. Porque requiere trabajo. Yo lo veo como un equilibrio que se va cultivando conscientemente y del que Miren ha tenido pocos modelos para inspirarse. A la vez es un equilibrio que está menos disponible para las mujeres que para los hombres. Al fin y al cabo, lo que más espera la sociedad de la facilitación son aquellos aspectos relacionados con el servicio, siendo estos también los que más refuerza. A los hombres se les permite, mucho más que a nosotras, que se expresen como protagonistas (héroes). Sin embargo, la facilitación, especialmente cuando está en desequilibrio, disminuye la capacidad de acción de las mujeres. Miren ha sido consciente, de forma excepcional, de esa necesidad de encontrar el equilibrio adecuado. Así pues, podríamos decir que la encarnación de Miren de dicho equilibrio es un

---

<sup>1</sup> Fundación AR+.

cambio en su desarrollo personal respecto a su anterior socialización. Mientras seguimos con atención su evolución, actualizamos nuestras propias percepciones sobre el liderazgo.

Vemos además, que Miren ha conseguido este nuevo equilibrio, el de ser facilitadora y protagonista a la vez, tras cosechar los frutos de más de dos décadas trabajando como «facilitadora de políticas». Sin duda ella puede celebrar el éxito de que su equipo haya sido seleccionado, y financiado, para desempeñar un papel que raramente se da en el mundo de las políticas públicas. Miren trabaja estrechamente y de manera cómoda y fácil con las y los políticos electos. Este tipo de trabajo requiere disponer de una serie de habilidades que Miren ya poseía al comienzo de su carrera y que desde entonces, ha desarrollado conscientemente y a fondo. Los requisitos básicos para ello parecen ser, poseer una inclinación natural hacia la sensibilidad relacional y la capacidad de facilitar la colaboración de forma audaz. La Miren que conocemos a través de este capítulo ya no trabaja con una percepción del liderazgo en blanco y negro, o sea, el liderazgo unilateral frente al colaborativo. No se enfrenta al conflicto ni lo evita. Estas oposiciones binarias, que siempre aparecen, deben tratarse con sutileza. La clave reside en encontrar el momento oportuno para entrelazarlas a tiempo, ya que de otro modo, se pueden convertir en dos extremos indeseados. De esta forma, surge el líder que combina la faceta facilitadora/femenina con la de protagonista/masculina y es en este equilibrio donde puede emerger la *persona protagonista facilitadora*, un término un tanto *alquímico*.

En lenguaje de liderazgo, podríamos afirmar pues que Miren es una *líder transformadora*, cuyos rasgos, tal como los definen Bradbury y Torbert (2016) en su trabajo sobre el aprendizaje constructivista de adultos, son:

- Orientado/a tanto hacia el proceso en sí como a los objetivos.
- Creativo/a de manera oportuna en las intervenciones y resolución de conflictos.
- Que aplica una visión personal y diferenciada y no solamente en sintonía con los hábitos y costumbres organizativos de las personas triunfadoras («*achievers*»).

Desde el punto de vista del aprendizaje, un líder transformador ofrece y busca *tanto* la retroalimentación de un solo bucle u orientada hacia los objetivos *como* la retroalimentación de doble bucle, que cuestiona las estrategias. Vemos que Miren es consciente de las paradojas y contradicciones, y que valora mucho la individualidad, la responsabilidad y las acciones *esculpidas* para determinados momentos históricos. Le gusta desempeñar una variedad de papeles y participar en actos de creatividad existencial. Es consciente también del lado oscuro del poder, y cuando se siente tentada por él, lo canaliza a través de colaboraciones éticas.

Destaco este tema en un momento en el que me preocupa sobremedida que nuestra sociedad vuelva a caer en manos de líderes masculinos autoritarios, y en el que un futuro imaginado donde mujeres y hombres participen de forma creativa en el liderazgo parece aún más difícil de alcanzar, excepto quizás en la próspera región de los países nórdicos. Los innumerables datos objetivos que se podrían aportar sobre la correlación del liderazgo femenino con mejores resultados en los ámbitos social, político, familiar e interpersonal (Eisler y Fry, 2019) parecen de alguna manera ajenos a esta cuestión.

Todas las personas hemos sido socializadas bajo un sistema patriarcal. A todos y todas se nos ha enseñado a despreciar los valores femeninos —y sus contribuciones— en el ámbito profesional. Por lo tanto, la elección de volver a encarnar la ética del cuidado o femenina requiere de fuerza. Irónicamente, esta encarnación —que es un proceso de integración hacia la plenitud— nos garantiza una mayor capacidad para *coliderar*, habilidad clave para todas aquellas personas investigadoras en la acción, y por lo tanto, muy relevante para todas aquellas personas comprometidas con la transformación y que caminan por una senda colectiva hacia un mundo más sostenible.

Al final, el equilibrio que consigue obtener Miren tiene menos que ver con nuestras características biológicas y más con el valor de integrar las orientaciones femeninas y masculinas. En

el futuro, puede que muchos más de nosotros combinemos la facilitación con una ética del cuidado y un protagonismo audaz. Esta sería la encarnación de un *liderazgo integrador*.

### Segundo tema. *El valor de facilitar la creatividad mediante el coaching entre compañeras y compañeras*

Como facilitadora privilegiada del proceso de Miren —más como participante que como observadora—, me siento obligada a comentar también la importancia de utilizar el poder de todo aquello que es «más que racional», como vía para conseguir una mayor creatividad en su trabajo. Debería aclarar aquí, que no se trata de ignorar los hechos o dejar de lado la visión racional de las cuestiones, sino de prestar atención también a la intuición y a los métodos artísticos para poder acceder a nuestra propia creatividad. Personas más noveles en sus carreras podrían pensar: ¡Qué cosas más raras! Pero con Miren este parece haber sido un método acertado. Mientras conversábamos, durante algún tiempo, desempeñé conscientemente el papel de facilitadora, tratando de aplicar métodos creativos para fomentar su flexividad. Para que conste, solo fue necesaria una ligera invitación. Tal vez fuera así porque la voz de la autoridad externa (normas sociales y organizativas) ya se había vuelto demasiado familiar para una profesional exitosa como Miren. Los logros abren un espacio en el que nos preguntamos: ¿Y ahora qué? ¿Qué hay *más allá* de las formas de trabajar que ya conozco? Para decirlo alto y claro, no todo el mundo, de hecho muy pocos de nosotros, nos hacemos esa pregunta. Pero cuando eso pasa, es un momento muy importante porque conseguimos dar la vuelta a la cámara, sobre nosotros mismos. Los métodos para conseguirlo incluyen: obtener el tiempo necesario para *dar un paseo* por nuestras percepciones; dibujar utilizando colores en lugar de escribir reflexiones, o practicar la meditación sentada. Son prácticas sencillas que invitan a un modo de diálogo más directo entre el corazón y la percepción, evitándose así nuestra tendencia a rumiar.

Lo que Miren llama *mi facilitación*, yo llamo *coaching entre compañeras*. De compañeras, porque coincidimos en muchas de nuestras investigaciones, aunque las vivamos de manera diferente. Ah, ¡y es que Miren aprende tan rápido los nuevos métodos creativos! ¡Qué placer trabajar juntas! Y ¿por qué no ha de ser así? Nuestro trabajo también puede ser divertido.

Es mi sincero deseo que cada vez un número mayor de personas puedan entablar relaciones facilitadoras de colaboración entre sí. En el centro de esta práctica laten la curiosidad y la empatía, que se expresan por medio de la escucha activa. Esto parece fácil, pero no lo es. Escuchar activamente significa poner entre paréntesis nuestros propios pensamientos. Pero sus ventajas potenciales son inmensas. Mi intención con Miren, como con cualquier otro custodio de la Fundación AR+ que dirijo, es ayudar a conectar a las personas que trabajan en investigación-acción participativa para lograr la transformación en todo el mundo. Pero ¿cómo puede el trabajo de Miren inspirar contextos totalmente distintos? Si no nos relacionamos lo suficiente como para entender cuál es la dinámica del otro, no podremos conseguirlo. Veamos pues lo que podemos realizar juntos. Si realmente colaboramos entre nosotros, solamente nuestra creatividad pondrá los límites.

### Bibliografía

- Eisler, R., y Fry, D. P. (2019). *Nurturing our humanity: How domination and partnership shape our brains, lives, and future*. Oxford University Press.
- Bradbury, H., y Torbert, W. (2016). *Eros/Power. Love in the Spirit of Inquiry*. Tucson, USA: Integral Publishers.





## Post experiencial 9.1

# La transformación de la persona facilitadora y su responsabilidad de hacer visible lo invisible

*Malida Mooker*<sup>1</sup>

La conceptualización e ilustraciones presentadas por Miren Larrea en su capítulo desencadenaron en mí nuevas reflexiones sobre mi propia experiencia como actora facilitadora. Aquí comparto algunas de esas cavilaciones, centrándome en mi propio proceso de introspección así como en la (in)visibilidad de las personas facilitadoras.

### *El proceso de introspección*

Hará unos tres años que comencé un proceso de autorreflexión en torno a unas cuestiones que me preocupaban y que me había dado cuenta estaban afectando a mi bienestar como actora facilitadora. Este fue un proceso de investigación acción en primera persona, aunque entonces, no lo reconocí como tal.

Pienso que parte del problema fue que parecía estar trabajando en un segundo plano y que mi contribución, en gran medida, era invisible para los demás. También sentí que había poco margen para explorar y continuar desarrollando mis capacidades, es decir, las diversas combinaciones de «ser» y «hacer» que una persona verdaderamente tiene la oportunidad de realizar (Alkire, 2002) como investigador posdoctoral y agente facilitador de desarrollo territorial. Un profundo sentimiento de insatisfacción e insuficiencia personal comenzó a apoderarse de mí. Al mismo tiempo, no era capaz de comunicar acertadamente a los demás mis inquietudes, lo que pudo contribuir a empeorar la situación. Asimismo existía en mí el temor de que me percibieran como una narcisista. Para dar salida a este malestar, emprendí un viaje hacia mi interior con el fin de reflexionar y entender mejor mis preocupaciones, aptitudes, acciones, aspiraciones, emociones, etc. Este ejercicio fue crucial para mi bienestar y para que las crecientes ideas y emociones negativas se convirtieran en acciones positivas que pudieran beneficiar el trabajo que llevaba a cabo sobre el territorio. Con el tiempo, me di cuenta de que mis inquietudes estaban íntimamente relacionadas

---

<sup>1</sup> Laboratorio de Cambio Social y Económico, Facultad de Administración de Empresas, Universidad de Columbia Británica.

con la noción de identidad —quién era yo, qué cosas en mi opinión valían la pena, y cómo me percibían los demás—.

La cuestión de identidad es compleja, entre otras razones, porque es difícil desentrañar los diferentes elementos que la conforman. Las dinámicas de poder, la nacionalidad y las diferencias raciales ocupaban un lugar destacado en mis anteriores pensamientos. Sin embargo, como me indicó un día un compañero, el género, la edad, las jerarquías, la clase social y la cultura, entre otros, también son factores que desempeñan un papel importante. Empecé a ser más consciente de ello y, como consecuencia, mis perspectivas de futuro como actora facilitadora cambiaron. A modo de ilustración, cuando estuvimos trabajando en el desarrollo de una identidad compartida para la comarca vinícola de Columbia Británica, un asunto que surgió por parte de las y los propietarios de bodegas y otros actores del sector fue la «diversidad» de elementos relacionados con el propio producto, es decir, el vino elaborado (mezclas varietales y tipos), las condiciones del suelo y otras características geográficas. En una jornada en la que participaron diversos actores territoriales, introduje una definición más amplia de diversidad que prestaba atención a las representaciones de género, raza y patrimonio, entre otros factores, y di unos breves ejemplos sobre cómo estos intervienen en otros territorios vinícolas. Este ejemplo revela cómo mi propia transformación ha impactado sobre mi metodología y el trabajo colaborativo que realizo en el territorio.



La imagen muestra una jornada organizada por mis colegas y yo misma en 2018 sobre la identidad del territorio vinícola de la Columbia Británica con integrantes del sector. Durante esa parte de la sesión, me mantuve la mayor parte del tiempo al fondo observándola desde un segundo plano.

En este tipo de situaciones, suelo formular dos o tres preguntas o comentarios (siempre y cuando sea oportuno) y espero a la resolución de mis compañeras y compañeros, momento en el que todos compartimos nuestras reflexiones críticas sobre la sesión y planeamos los siguientes pasos para el proceso de facilitación.

### *Invisibilidad y visibilidad*

Ahora verbalizo más mis inquietudes antes mencionadas y, con el tiempo, he observado cambios significativos en el espacio de desarrollo territorial donde me desenvuelvo. Estos

cambios han supuesto un incremento de oportunidades para mí (y para otras compañeras) a la hora de ser más visibles como agentes facilitadoras. Hay un mayor reconocimiento explícito por medios visuales y escritos de las distintas personas colaboradoras.

En muchos sentidos, cuánto más he podido acceder a puestos de responsabilidad en talleres de facilitación y debates (es decir, no simplemente trabajando en los procesos en un segundo plano), más me he desplazado hacia posiciones más visibles. La distinción entre la visibilidad como requisito de mi trabajo y la de ser protagonista, que subraya Miren en su capítulo («I reformulated visibility as a requirement of my work and distinguished it from being a protagonist»), también es posible aplicarla aquí.

### *Comentarios finales*

«Cada vez que una mujer se defiende a sí misma, seguramente sin saberlo y sin pretenderlo, defiende a todas las demás», Maya Angelou

La conversación con Miren sobre cómo y por qué ella concibe la facilitación a través de una perspectiva de género me ha hecho mirar con mayor atención cuestiones similares en mi propio ámbito. Ahora considero que la adopción de un prisma particular, como el de género o raza, nos proporciona puntos de vista que de otra forma pasaríamos por alto. De estas cuestiones raramente se debate o escribe en el campo de investigación del desarrollo territorial, y abordar estas dificultades en solitario puede ser un camino arduo de emprender. Espero que los capítulos y *posts* experienciales de este libro generen más conversaciones en torno a estas delicadas situaciones que probablemente muchas personas facilitadoras afrontan en su día a día.

### **Bibliografía**

Alkire, S. (2002). *Valuing freedoms: Sen's capability approach and poverty reduction*. Oxford: Oxford University Press.



## Post experiencial 9.2

# La práctica reflexiva y más allá del cambio en la investigación acción

Isabel Heck<sup>1</sup>

El capítulo de Miren Larrea *Elementos clave de la investigación acción en primera persona para investigadores e investigadoras que la desarrollan en segunda persona* ilustra la trascendencia de la realización de prácticas reflexivas por personas investigadoras en la acción. Comprometida desde hace años con la investigación acción en segunda persona, la incomodidad de Miren al ser invisibilizada en un proyecto de Investigación Acción para el Desarrollo Territorial (IADT) le condujo a un proceso de introspección que le ayudó a posicionarse de nuevo frente al resto de actores territoriales. Su proceso de autorreflexión y búsqueda del reconocimiento no solo le transformaron como investigadora en acción, sino también cambiaron las dinámicas de colaboración con los responsables políticos.

En mi experiencia como investigadora en la acción por el progreso social y territorial (Heck, 2017; Heck, en este volumen), el reconocimiento y la práctica reflexiva (Hase, 2014; Hilden and Tikkamäki, 2013) se encuentran entre las actuaciones clave de éxito cuando trabajamos en ambientes de participación de múltiples actores. Dichos entornos suelen caracterizarse por una serie de desigualdades en términos de contribución, participación, recursos y poder. Cuando reflexionamos, no solo sobre las acciones realizadas, sino también sobre nuestros roles y la distribución del poder, podemos mejorar aspectos como la transparencia y el reconocimiento de las contribuciones de cada uno de los actores involucrados, de forma que se fortalece la cooperación y el compromiso.

El caso de Larrea muestra cómo ella —mujer practicante de la investigación acción— se empodera a sí misma frente a los hacedores de políticas masculinos, pero esa práctica reflexiva es beneficiosa también para cualquier actor involucrado en entornos de colaboración. En mi trabajo, la introspección y la reflexividad son armas eficaces de empoderamiento (Le Bossé, 2016), pero también son formas de controlar el propio poder del individuo; ya sea para aquellas personas investigadoras que por sus conocimientos, posición y aportaciones fácilmente pueden dominar los entornos comunitarios, como para los ciudadanos y ciudadanas, en aras de que comprendan la relevancia de sus propios conocimientos experienciales, o en el caso de los profesionales, para que sean conscientes del valor de su papel y contribu-

---

<sup>1</sup> Investigadora en Parole d'excluEs y profesora adjunta en la Universidad de Quebec en Montreal (Canadá).

ciones en proyectos colaborativos. Según el entorno (e independientemente de si son personas investigadoras, practicantes de la investigación acción, responsables de diseñar políticas, o ciudadanos y ciudadanas), las y los actores territoriales pueden ostentar posiciones de menor o mayor poder. En este sentido, la práctica reflexiva se beneficia enormemente del diálogo, mediante el cual es posible dar un paso atrás, minimizar los puntos débiles o cambiar de perspectiva. El diálogo puede realizarse con una persona externa al proyecto (como Hillary Bradbury en el caso de Larrea) o colectivamente con el grupo de actores territoriales (como fue el caso de mi experiencia en el Plan de Desarrollo del Noroeste [Heck, este volumen] y donde esta práctica condujo a revisar la distribución de roles). Las ideas obtenidas del proceso necesitan ser implementadas en la práctica para completar la transformación. Este paso es, por experiencia, el más complicado (Fuentes Cáceres, 2019).



*Stakeholders* territoriales en un seminario sobre métodos participativos dirigido por la incubadora universitaria Parole d'excluEs (mayo de 2019, Montréal-Nord).

Las personas investigadoras en la acción tienen una posición privilegiada para llevar a cabo prácticas reflexivas en entornos de colaboración, puesto que su función está relacionada con la generación de conocimiento y la movilización para iniciar el cambio. Al llevar la investigación acción en primera persona (Adams, 2014) hacia una práctica reflexiva más amplia en los proyectos colaborativos con el fin de evaluar críticamente las acciones, las dinámicas de colaboración y los roles, no solamente incrementamos su impacto transformador, sino que también reducimos la dicotomía existente entre las personas investigadoras y los (otros y otras) actores territoriales. Un objetivo que parece ser compartido por muchos autores y autoras de este libro.

## Bibliografía

- Adams, D. (2014). First Person Action Research. En D. Coghlan y M. Brydon-Miller (eds.), *SAGE Encyclopedia of Action Research* (pp. 349-353). Los Angeles: SAGE Publications.
- Fuentes Cáceres, J. (2019). *Gérer une organisation émancipatrice. La pratique réflexive de Parole d'excluEs* (Trabajo final de máster). Montreal: HEC.

- Heck, I. (2017). *Du soutien à l'action à la recherche et développement. Bilan des activités du volet de recherche interne à Parole d'excluEs*. Montreal : Parole d'excluEs et Service aux collectivités, UQAM.
- Hase, S. (2014). Reflective Practice. En D. Coghlan y M. Brydon-Miller (eds.), *SAGE Encyclopedia of Action Research* (pp. 675-678). Londres: SAGE Publications.
- Hilden, S. y K. Tikkamäki (2013). Reflective Practice as a Fuel for Organizational Learning. *Administrative Sciences*, 3, 76-95.
- Le Bossé, Y. (2016). *Soutenir sans prescrire : aperçu synoptique de l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir des personnes et des collectivités (DPA-PC)*. Québec: ARDIS.





## Post experiencial 9.3

# Reflexión sobre lo que no se ve, no se oye y no se dice

Jean Hartmann<sup>1</sup>

*¿Por qué nos sentimos invisibles incluso cuando desempeñamos un papel destacado?* La invisibilidad social es un fenómeno que consiste en *no* ser reconocido por el sistema ni por quiénes somos ni por lo que hacemos como colectivo. En el caso ilustrado por Miren, el equilibrio del poder territorial se inclinó hacia una menor capacidad de facilitación y menor visibilidad de las personas investigadoras en la acción, pues el empoderamiento de las y los actores territoriales supuso a su vez el desempoderamiento del equipo investigador. Opino, sin embargo, que la presencia de un individuo todavía alberga poder cuando su influencia sigue notándose incluso en su ausencia; existe poder en la capacidad de influenciar los pensamientos, sentimientos y acciones de otras personas cuando estas buscan asesoramiento. Existe pues un empoderamiento disponible para cualquier persona que desempeñe una función consultiva o facilitadora. Creo que en la doble carga de adoptar roles de facilitación externas e internas «hay más que» y no «menos que» el mero hecho de poseer poder o influencia. En ocasiones, la mano invisible es la más poderosa.

*¿Por qué nos sentimos alienados e ignorados dentro de nuestra comunidad de acción cuando manifestamos nuestras auténticas realidades?* En el relato reflexivo de Miren sobre la transición del rol de la IADT, desde su facilitación de gobernanza pública a su papel como servicio privado de apoyo consultivo, identifico su versión masculina-assertiva. Empiezo a darme cuenta que todo aquello que en el trabajo de facilitación es invisible (que no se ve), inaudible (que no se oye) o indiscutible (que no se manifiesta) puede afectar la colaboración entre las personas. Es como si cada conversación captara un sombrío recordatorio de aquello que no podemos aceptar en nosotros mismos o en otros. Las palabras de Miren traen a la vida mi voz interior silenciada. A veces, el silencio habla con un tono tan invalidante y potente como las críticas verbales. En el proceso de obtener el reconocimiento de quiénes somos y lo que hacemos, resulta de vez en cuando necesario dejar a un lado la imagen externa que tenemos de nosotros mismos y sobreponernos a las voces internas de autocrítica.

---

<sup>1</sup> Doctora y consultora independiente que trabaja como asesora estratégica en iniciativas sin ánimo de lucro; afiliada a la comunidad AR+ con el objeto de extender sus prácticas tanto en el ámbito laboral como el personal; persona en busca de un aprendizaje profundo que le permita conectar con los demás y que ofrece su tiempo y espacio como interlocutora consciente de conversaciones sinceras y humanas.



*Invisibilidad y la doble carga de las mujeres.* Me viene a la memoria cómo, desde siempre, las hembras de la especie humana han cargado con el peso de ser la esperanza frente al desaliento y cómo, al cruzar las fronteras del tiempo, transmiten a la siguiente generación una luz y belleza sin límites.

¿Cuáles son esos fallos organizativos que nunca se mencionan y que no reconocemos o no queremos aceptar de nosotros mismos como líderes y facilitadores? Yo trabajo como facilitadora de procesos y diálogos en un microespacio de trabajo social, colaborando con comunidades locales en un modelo de sistema asistencial que combate la falta de vivienda para personas sin hogar y la transmisión intergeneracional de pobreza a nivel de barrio. Mi ágora personal se encuentra donde el empoderamiento negro tropieza con el sistema blanco de poder posicional. Yo también he podido observar desde una posición privilegiada, es decir, desde dentro hacia fuera, ciertas acciones discriminatorias cuando algún líder ha elegido lo políticamente o racialmente correcto por encima de la promulgación de los valores sociales o individuales. A raíz de la reivindicación de Miren a favor de la visibilidad de género, me he sentido llamada a tomar conciencia de mi propia concepción heredada de invisibilidad racial: una inmigrante pérdida en el panorama estadounidense de la diversidad de género y luchas indígenas. En mi trabajo de asistencia a personas que han sido privadas de sus derechos, he actuado a veces con sumisión y sin alineamiento ideológico alguno con el resto de las personas participantes, y he supeditado mi propia identidad cultural y creencias para mantener la neutralidad en la facilitación. Ahora percibo incomodidad ante mi propio silencio y automarginación. La autorreflexión de Miren sobre su proceso de encarnación de la invisibilidad me ha dado fuerzas para reivindicar con menor vacilación mi propio legado. Y es que para poder conectar verdaderamente con los demás, tiene sentido que llevemos con nosotros a la facilitación todas las partes de nuestro ser.

## Capítulo 10

# Comunicación de la Investigación Responsable como aproximación experimental a la investigación acción en tercera persona en la IADT

*Patricia Canto-Farachala*<sup>1</sup>

La Investigación Acción para el Desarrollo Territorial (IADT) nació como investigación en segunda persona (Karlsen y Larrea, 2014), habiéndose explorado también por medio de una investigación en primera persona (véase Romano [2019] y el capítulo 9 de Miren Larrea en este volumen). Aquí propongo un *enfoque experimental de investigación en tercera persona para la IADT*. Esta integra a personas que no tienen contacto cara a cara y que pueden estar dispersas geográficamente (Marshall, 2004), y su objetivo es ir más allá del pequeño grupo para llegar a un público más amplio y promover el cambio dentro de organizaciones, regiones o la sociedad en general (Gustavsen, 2014). La investigación en tercera persona también se ha descrito como un espacio fértil en el que la gente se reúne, a menudo por primera vez, para hablar de las cosas que realmente le interesan (Reason y McArdle, 2004). Concretamente, el enfoque que planteo vincula la investigación en segunda persona con la de tercera persona a través de la difusión dialógica de los resultados académicos de la primera.

Es posible encontrar el vínculo entre la investigación en tercera persona y la IADT en el marco de la *comunicación de la investigación responsable* (CIR) que fue conceptualizado para facilitar la conectividad (Canto-Farachala, 2019). Karlsen y Larrea (2014) definen la conectividad en la IADT como una aproximación dialógica a la transferibilidad de los resultados de investigación. Esto significa que las personas investigadoras pueden relacionarse con otros entornos mediante los conceptos, marcos y casos desarrollados en procesos de investigación acción en segunda persona e iniciar un diálogo que facilite su aplicación en otros contextos. Dichos autores reconocen que al requerir la participación directa de las personas investigadoras, la conectividad tiene un reto de alcance que debe completarse con la transferibilidad.

La CIR aborda el reto del alcance de la conectividad al proporcionar un marco que facilita la transferibilidad dialógica de los resultados de la investigación acción con el fin de que los conocimientos nuevos se puedan aplicar en otros contextos. Mi argumento es que este

---

<sup>1</sup> Orkestra-Instituto Vasco de la Competitividad, Universidad de Deusto.

marco no solo facilita la conectividad, sino que también puede constituir un método experimental de investigación en tercera persona. El propósito de este capítulo es, por tanto, explorar la CIR como una forma de experimentar la investigación en tercera persona en la IADT; en concreto, el objetivo es responder a la siguiente pregunta de investigación: «¿Qué características de la CIR son relevantes para la investigación en tercera persona en IADT?».

Para poder contestar a dicha pregunta, analizo el caso de un resultado de investigación (un libro) que fue comunicado dialógicamente utilizando el marco conceptual de la CIR. El diálogo ha tenido lugar desde 2017 entre las personas autoras y otras personas investigadoras y practicantes de la investigación acción, proporcionándonos una visión enriquecedora de la relevancia que puede adquirir la CIR para la investigación en tercera persona en IADT.

En resumen, a diferencia de otros métodos propuestos para ampliar el alcance de la investigación acción, en los que se conectan diversos procesos de investigación en segunda persona (Gustavsen, 1996) con el objetivo de llevar el conocimiento al nivel comunitario (Marshall, 2004) o sistémico (Burns, 2014), aquí propongo un método experimental que conecta las investigaciones en segunda y tercera persona en IADT a través de la comunicación dialógica de los resultados de investigación.

El capítulo se estructura como sigue: en el segundo apartado, se presenta el marco conceptual que vincula la investigación en tercera persona con la CIR; en el tercero, se describe el caso, y en el cuarto y último, se analizan y extraen los aprendizajes que responden a la pregunta de investigación antes formulada.

## **Marco conceptual**

### *La investigación acción en tercera persona*

La investigación acción (IA) se puede llevar a cabo mediante tres aproximaciones distintas orientadas al cambio: IA en primera, segunda y tercera persona. Reason y McArdle (2004) los describen de la siguiente manera: 1) la investigación en primera persona se refiere a la propia toma de conciencia de las personas investigadoras en la acción sobre los efectos de sus acciones en el mundo exterior; 2) en la investigación en segunda persona tiene lugar una interacción cara a cara entre los miembros de un grupo pequeño de personas que trabajan un reto conjunto, y 3) mediante la investigación en tercera persona, se crea una comunidad de investigación más amplia que incluye a individuos que no llegan a conocerse en persona. La investigación acción en tercera persona es el resultado de la progresión natural desde la primera y la segunda, puesto que a medida que las personas amplían sus conocimientos, podrían querer influir en un entorno más amplio (Marshall, 2004). En cualquier caso, una buena investigación acción se esforzará siempre por estimular la investigación en los tres niveles, creando vínculos entre ellos (Reason y McArdle, 2004) e integrando la investigación y la práctica en los propios investigadores, equipos y organizaciones (Trullen y Torbert, 2016).

La investigación en primera y segunda persona está bien establecida (Reason, 2001) y estrechamente relacionada, ya que el personal investigador que participa en los procesos de segunda persona requiere llevar a cabo también una investigación en primera persona, es decir, una introspección (Marshall, 2004). Sin embargo, todavía es necesario que la IA consiga involucrar a sistemas más grandes en la investigación democrática (Reason, 2001) para poder cosechar beneficios más allá del ámbito local (Brydon-Miller, Greenwood y Maguire, 2003), lo que exige comprender las circunstancias en las que se pueden conseguir estos efectos más amplios (Greenwood, 2002). Si no abordamos este reto de alcance, la IA se limitará únicamente a marcar pequeñas diferencias en situaciones locales muy específicas a

pesar de su gran potencial para abordar los problemas sociales más amplios a los que se enfrenta la humanidad (Brydon-Miller *et al.*, 2003; Greenwood, 2002).

Al reflexionar sobre las tentativas de la IA para superar los límites de la intervención local, Greenwood (2003) evoca tanto el trabajo de Paulo Freire, durante su periodo como ministro de Educación en Brasil, como el programa de calidad de vida laboral elaborado por Björn Gustavsen para Escandinavia como unos de los pocos intentos de abordar problemas estructurales más amplios a través de la IA. El trabajo de Gustavsen (1992, 1996, 2003, 2014) trata esencialmente de cómo atraer a un mayor número de organizaciones y núcleos de trabajo a un proceso de cambio basado en el diálogo democrático. Gustavsen (2003) sostiene que mediante la distribución óptima de los recursos de investigación, la IA puede trascender el caso aislado y conectar aquellos casos que estén relacionados para fomentar así el surgimiento de movimientos sociales. Otros autores (Reason, 2003) arguyen, sin embargo, que este enfoque plantea un dilema de amplitud *versus* profundidad, que no sería necesario afrontar si la IA se entendiera como una investigación cotidiana y colaborativa llevada a cabo por individuos, pequeños grupos, organizaciones y la sociedad en su conjunto. Otra forma reconocida de investigación en tercera persona es la *investigación acción participativa*, que lleva la investigación realizada en el ámbito de un grupo hasta el nivel comunitario (Marshall, 2004). El pensamiento sistémico y la investigación acción participativa, combinados, respaldan la propuesta de Burns (2007, 2014) de estructuras de aprendizaje emergentes y flexibles capaces de involucrar a muchas personas en múltiples procesos de investigación paralelos e interconectados.

### ***Comunicación de la investigación responsable en la IADT***

La IADT no dispone de una aproximación específica en tercera persona. De hecho, nació como investigación acción en segunda persona centrada en cómo las personas que hacen investigación en las ciencias sociales pueden actuar como agentes de cambio trabajando a un micronivel con otros actores territoriales. Karlsen y Larrea (2014) muestran cómo el cambio de patrones lineales de comunicación a patrones dialógicos por medio de la investigación acción conduce al cambio en el desarrollo territorial. En mi tesis doctoral (Canto-Farachala, 2019) sostengo que cuando se cambian los modelos lineales de comunicación por modelos dialógicos para comunicar los resultados sistematizados de los procesos de investigación, dichos modelos dialógicos pueden conducir al cambio. El concepto que capta esta forma de comunicación es la *comunicación de la investigación responsable* (CIR).

La CIR se inspira en el concepto de *conectividad* (Karlsen y Larrea, 2014). Este se refiere a la responsabilidad de las personas investigadoras de transferir sus resultados de investigación más allá de la publicación de sus investigaciones y conectar, por medio de un diálogo, con otras personas investigadoras y profesionales de la investigación acción con el fin de mejorar la aplicabilidad de los nuevos marcos y conceptos en otros contextos. Sin embargo, al ser esta una comunicación dialógica, se enfrenta a un reto de alcance y debe complementarse con la transferibilidad de los resultados. La CIR, al facilitar la conectividad, aborda precisamente este reto del alcance. Se define del siguiente modo:

Un proceso que explora el potencial transformador del diálogo en un *mesoespacio*, es decir, un espacio intermedio situado entre el microespacio, en el que los resultados de investigación se comunican de forma dialógica a un número pequeño de participantes en proyectos de investigación, y un macroespacio, donde los resultados de la investigación se distribuyen a través de copias digitales e impresas a un número mayor de personas investigadoras y profesionales. (Canto-Farachala, 2019, p. 197)

En este *mesoespacio*, que se construye a partir de las seis características de la CIR (véase la tabla 10.1), es mayor que el microespacio en el que tienen lugar los procesos dialógicos de investigación acción en segunda persona, pero menor que el macroespacio, en el que solo es posible una comunicación unidireccional (por ejemplo, mediante la distribución de ejemplares impresos o digitales de un libro). Y mientras que en el macroespacio, el diálogo y su potencial transformador ya no están presentes, en el mesoespacio el diálogo continúa siendo posible. Así pues, el mesoespacio es el que nos sirve para experimentar con la investigación en tercera persona en la IADT.

**Tabla 10.1. Las seis características de la comunicación de la investigación responsable**

Transformadora	El proceso dialógico consiste en la reflexión y acción que conducen al cambio.
Inteligente	Un proceso dialógico inteligente reduce el tiempo real de los diálogos cara a cara mediante la combinación de sus formas en diferido y asíncrono: <ul style="list-style-type: none"> <li>— <i>En diferido</i> significa aquí que las personas investigadoras preparan una parte del diálogo con antelación: los materiales con los nuevos conceptos y marcos y las preguntas orientadas a ayudar a las personas participantes a reflexionar sobre estos.</li> <li>— Y <i>asíncrono</i> que las personas investigadoras responden a las reflexiones de las personas participantes en un tiempo posterior, es decir, el diálogo no se da en tiempo real.</li> </ul>
Facilitadora	El diálogo entre personas con diferentes tipos de conocimiento debe tener un carácter facilitador con el objeto de reducir las barreras que puedan dificultar el entendimiento entre ellos.
Inclusiva	A través del diálogo, todas las personas son coinvestigadoras y se facilitan las condiciones para hacer emerger el conflicto.
Emergente	El diálogo es dinámico, continuo y cambiante. Se desarrolla paso a paso y no se puede planificar.
Colectiva	Mantener vivo el diálogo es una responsabilidad colectiva que, a su vez, depende de lo que se haga a través de él de forma colectiva.

Fuente: Elaborado a partir de Canto-Farachala (2019).

En este apartado se ha expuesto la discusión conceptual que conecta la investigación acción en tercera persona con la comunicación de la investigación responsable (CIR). Primero se ha revisado la discusión existente en la literatura sobre la investigación acción en tercera persona, que trata principalmente del reto de llevar la investigación acción de los grupos más pequeños a los sistemas más grandes o más allá del contexto local. Y a continuación se ha presentado el marco analítico de la CIR, que surgió dentro de la IADT para abordar la conectividad. Para alcanzar dicha conectividad, los nuevos conocimientos que surgen de los procesos de investigación acción deben poder aplicarse en otros contextos; y al abordar este reto del alcance, el objetivo de la CIR, lo mismo que el de la investigación en tercera persona, es llevar el cambio más allá de los grupos pequeños en los que se desarrollan los procesos de investigación acción. Por lo tanto, en el ámbito de la IADT, se podría decir que la CIR es una forma de investigación en tercera persona. En el siguiente apartado, se presenta y discute un caso que nos puede ayudar a identificar las características más relevantes de la CIR para la investigación en tercera persona en la IADT.

## Descripción del caso

El caso aquí descrito es el proceso de comunicación de un libro a través del marco analítico de la CIR. Se trata de un mesoespacio virtual que acoge un diálogo escrito que empezó en octubre de 2017, es decir, dos años antes del momento de comenzar a escribir este capítulo, y al que se puede acceder mediante el siguiente enlace: [dgroups.org/groups/perfadt](https://dgroups.org/groups/perfadt). En este apartado, primero se presenta el caso, explicando cómo se creó el mesoespacio, y seguidamente, se analiza cómo ha sido empleado dicho espacio en la práctica, identificando las diferentes características de la CIR y su importancia para la investigación acción en tercera persona.

## Introducción al caso

El mesoespacio fue creado en un proceso de investigación acción ya descrito en otros trabajos (Canto-Farachala, 2019; Canto-Farachala y Larrea, 2020), pero en este capítulo, se presenta desde la perspectiva de la investigación en tercera persona. Por tanto, se avanza en el conocimiento del caso más allá de lo ya publicado.

Para facilitar la comprensión del caso a los lectores que no estén familiarizados con los trabajos anteriores, es importante tener en cuenta algunas circunstancias. En el proceso de investigación acción en el que se creó el espacio virtual participaron dos personas investigadoras en la acción (Pablo Costamagna y Miren Larrea) que desempeñaron el papel de partes interesadas o responsables de solucionar el problema. Acababan de terminar el manuscrito de su libro *Facilitative Actors of Territorial Development* (Costamagna y Larrea, 2018) que conceptualiza su investigación en segunda persona y aún no había sido publicado. Ambas aceptaron participar en el proceso de investigación acción que facilité cuando realizaba mi doctorado. El propósito de la investigación era explorar una aproximación dialógica para comunicar el contenido de su libro. En adelante me referiré a Costamagna y Larrea como las *personas autoras del libro*.

El mencionado proceso de investigación acción tuvo un resultado académico y otro práctico. El resultado académico fue el marco analítico de la CIR antes descrito. El resultado práctico fue la creación de un espacio virtual en el que las personas *autoras del libro* establecían contacto con otras personas investigadoras y profesionales de la investigación acción mediante un diálogo con el objeto de que sus conceptos y marcos de trabajo fueran aplicables en otros contextos. Para ello, las personas participantes en el espacio virtual debían responder a preguntas que les hacían reflexionar sobre dichos conceptos y marcos desde sus propias experiencias pudiendo compartir sus reflexiones con las demás. De este modo es posible llevar el aprendizaje adquirido en el proyecto a un público más amplio (Gustavsen 2014) o a nivel comunitario (Marshall, 2004).

Como ya se ha indicado antes, el espacio virtual en línea se puso en marcha en octubre de 2017 y reúne dos espacios distintos: un viaje interactivo y un espacio de encuentro, llamado *ágora*. Cada uno de ellos acoge un tipo de diálogo diferente. Las siguientes descripciones de cada espacio se han adaptado y ampliado a partir de Canto-Farachala, Costamagna, Eizagirre y Larrea (2018):

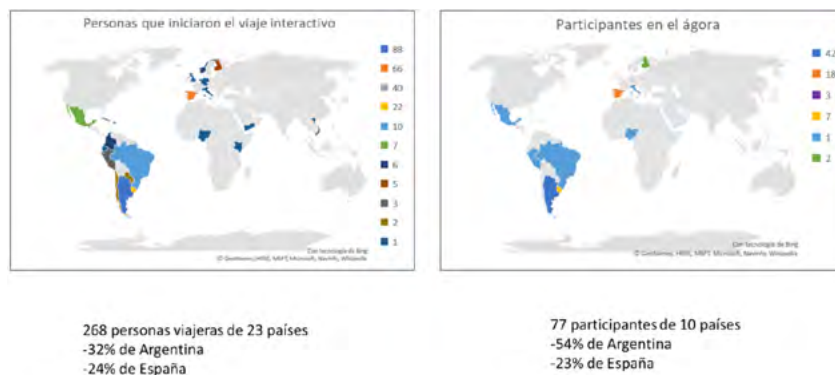
- a) El viaje interactivo se basa en un *diálogo en diferido*, concepto que se ideó para utilizar un tipo de diálogo que resultara factible de mantener entre las personas autoras y las personas investigadoras y profesionales con los que conectaban (en adelante, las personas viajeras). Durante el viaje se guía a las personas viajeras a través de un recorrido con diferentes paradas que coinciden con uno o varios capítulos del libro. Cada parada está preparada con los materiales que contienen la voz de las personas autoras, es decir, los capítulos originales del libro y, para las personas viajeras con menos

tiempo para leer, los resúmenes de los capítulos, así como vídeos en los que las personas autoras explican y contextualizan los conceptos y marcos de trabajo de sus diferentes capítulos. Por medio de estos materiales, las personas autoras *hablan* a las personas viajeras. Antes de dirigirse a la siguiente parada, se pide a estas que respondan a las preguntas planteadas por las personas autoras. Esto lo hacen en un espacio en el que también pueden leer las respuestas escritas por los viajeros y viajeras que han pasado antes que ellos. Las preguntas planteadas (dos en cada parada) están pensadas para que las personas viajeras reflexionen sobre los conceptos presentados en esa parada, conectándolos con su propia experiencia. A través de sus respuestas escritas las personas viajeras *devuelven la palabra* a las personas autoras, completándose así el bucle del diálogo en diferido.

- b) El espacio de encuentro o ágora se basa en un *diálogo asíncrono*. Con este concepto se pretende plasmar un diálogo cuyas partes no se desarrollan de forma simultánea, sino que emerge continuamente en el sentido de que en cualquier momento, cualquier participante puede plantear nuevas preguntas o comenzar hilos de discusión escritos con la expectativa de que se produzca un debate. El ágora es, por tanto, un espacio emergente para el que no se prepararon materiales con antelación. Lo que los y las participantes tienen en común es haber completado el viaje interactivo antes de llegar al ágora. Así, cuando las personas terminan su viaje, se les pide que respondan a una encuesta. Una de las preguntas planteadas es si les gustaría seguir participando en un debate continuo sobre el papel de las personas facilitadoras del desarrollo territorial. Los que aceptan (en adelante, las *personas participantes*) tienen acceso al ágora. En el ágora, la responsabilidad de mantener vivo el diálogo es colectiva.

Como ya se ha mencionado, el diálogo en el mesoespacio virtual, tanto durante el viaje interactivo como en el ágora, transcurre de forma escrita, por lo que las personas participantes no dialogan cara o cara. Ello no significa que no se conozcan. Algunas sí se conocen porque trabajan juntas, pues forman parte de los equipos de investigación de las personas autoras del libro, establecidas en Argentina y España y casi todas participan en el ágora. La mayoría de las que solo participan en el viaje interactivo jamás ha tenido contacto alguno. Como puede verse en la figura 10.1, la mayor parte de las personas participantes tanto en el viaje interactivo como en el ágora proceden de esos países. Además, casi el 80% de las personas participantes en el ágora residen en Argentina y España.

**Figura 10.1. Un espacio virtual geográficamente disperso**



Fuente: Elaboración propia a partir de <https://dgroups.org/groups/peradt> [recuperado en agosto de 2019].



Como he explicado en el segundo apartado del capítulo, el espacio virtual se construyó teniendo en cuenta las características del marco CIR. En el siguiente subapartado, exploro el espacio virtual analizando cómo se ha aplicado en la práctica cada una de las características del marco CIR durante los dos años desde que el espacio ha estado disponible en línea, con el fin de determinar su relevancia para la investigación en tercera persona. La información que he utilizado procede tanto del espacio virtual como de la encuesta que se pide a las personas viajeras que contesten al final del viaje interactivo. Las personas viajeras han dado su permiso para utilizar sus datos con fines a la investigación. Asimismo, compartí el manuscrito de este capítulo con las personas cuyas citas se reproducen para garantizar que estaban de acuerdo con la forma en que se presentan.

### *La CIR en la práctica*

El marco CIR ayuda a construir espacios (mesoespacios) en los que por medio del diálogo escrito se comunican los resultados académicos de los procesos de investigación en segunda persona. Mi argumento es que, a través de dicha comunicación dialógica de los resultados, es posible convertir los procesos de investigación en segunda persona en procesos en tercera persona. En el caso que se describe, el mesoespacio es un espacio virtual construido con el propósito de comunicar los resultados de investigación recogidos en un libro.

### UNA COMUNICACIÓN TRANSFORMADORA

El diálogo, tal y como se concibe en la IADT, se compone de reflexión y acción, dos principios inseparables del cambio. Por esta razón, la primera característica de la CIR es que es una comunicación transformadora. Las personas autoras del libro establecieron dos objetivos de cambio: 1) ayudar a las personas participantes a descubrirse a sí mismas como actores facilitadores del desarrollo territorial y 2) continuar escribiendo el libro. El primer objetivo de cambio se abordaba en el viaje interactivo y el segundo en el ágora. Mientras que en el viaje interactivo las personas viajeras se encontraban con preguntas concretas que responder, relacionadas con el contenido del libro, en el ágora, las personas participantes eran libres de compartir reflexiones y preguntas más allá de este, es decir, sobre su propio rol como actores facilitadores del desarrollo territorial.

Los datos que permitieron determinar si se había cumplido el objetivo de cambio durante el viaje interactivo se encuentran en los resultados de la encuesta que se pedía a las personas viajeras que cumplimentaran al finalizar su viaje. La encuesta no era obligatoria. En el momento de escribir este capítulo, 67 de un total de 268 viajeros y viajeras habían respondido a la encuesta, es decir, el 25% de las personas participantes. En la encuesta se preguntaba a las personas viajeras qué habían aprendido: el 67% dijo haber aprendido nuevos conceptos que ayudarían en su práctica; el 55%, que había aprendido nuevas formas de interactuar con otros actores; y, el 44%, que había aprendido un nuevo nombre para designar un rol que ya estaba desempeñando<sup>2</sup>.

También se encontraron pruebas de cambio en los datos proporcionados por los hilos de discusión en el ágora. Una persona investigadora comunicó haber utilizado el viaje interactivo en un proceso de investigación acción en segunda persona que tenía como objetivo

<sup>2</sup> Las personas participantes podían marcar tantas respuestas como deseaban de entre varias opciones ofrecidas, de ahí que las cifras no suman 100.

ayudar a un grupo de responsables de diseñar políticas a desarrollar su papel como actores facilitadores. La persona investigadora facilitó el camino de aprendizaje de dichas personas, combinando el viaje interactivo con talleres presenciales. En palabras de esta:

«El uso del viaje con un grupo de hacedores de políticas nos ha permitido definir nuevas acciones en nuestra práctica» [entrada en el ágora, el 3 de junio de 2019].

Con relación al objetivo fijado para el ágora, que era el de seguir escribiendo el libro, las personas participantes conceptualizaron nuevas características para determinados conceptos del libro, como «facilitación en la sombra», «orgullo en la invisibilización» e «invisibilidad negociada» (Canto-Farachala y Larrea, 2020).

Por ello, una de las características fundamentales de la CIR es que se trata de una comunicación que tiene el objetivo de transformar. Es además, la más relevante para la investigación en tercera persona porque el objetivo de la investigación en acción en tercera persona es llevar los cambios logrados con grupos pequeños al frente más amplio posible. A través de la CIR, los aprendizajes de la investigación en segunda persona (el libro) pueden transformar más allá de los grupos pequeños en los que se desarrolla la investigación en segunda persona

## UNA COMUNICACIÓN INTELIGENTE

El marco CIR nos permite construir mesoespacios con un número mayor de personas participantes que su número en microprocesos de investigación en segunda persona. Pero los mesoespacios abarcan menos que los macroespacios, a los que solo se puede llegar a través de las formas lineales de comunicación. Por ello, la principal característica de los mesoespacios es que el diálogo, en su forma escrita, —y su potencial de transformación— siguen siendo factibles en ese nivel intermedio.

Así, otra característica de la CIR directamente relacionada con la creación de los mesoespacios es que se trata de una comunicación *inteligente*. Tal y como se describe en la tabla 10.1, esta característica aborda la intensidad en tiempo del diálogo, cuando este se realiza en tiempo real y cara a cara, haciéndolo accionable más allá del grupo pequeño característico de la investigación acción en segunda persona. La característica *inteligente* en la CIR se desarrolla mediante los dos tipos de diálogo accionables descritos en la sección anterior: *en diferido* y *asíncrono*.

Los datos sobre cómo se desarrollaron los diálogos en la práctica se recogen del viaje interactivo, la encuesta y los foros de discusión del ágora. En el momento de escribir este capítulo tuvo lugar un diálogo en diferido entre las personas autoras del libro y 268 personas participantes del viaje interactivo de 23 países diferentes. Por otro lado, en el diálogo asíncrono que se desarrollaba en el ágora, se abrieron 24 hilos de discusión relacionados con los conceptos y marcos de trabajo del libro.

Para algunas personas viajeras, el diálogo en diferido limitaba sus posibilidades de interactuar con otros. Así lo expresó uno de ellos:

«Creo que los viajeros deberían poder formular nuevas preguntas e interactuar con otros viajeros» [extracto de una encuesta completada el del 11 de enero de 2018]

Por el contrario, por contradictorio que parezca, en el ágora, donde se animaba a las personas participantes a plantear sus propias preguntas y a interactuar entre ellas, en ocasiones a algunas les resultaba más difícil participar, lo cual queda ilustrado por la siguiente cita:

«A veces es difícil participar en el debate porque me lleva un tiempo reflexionar y cuando finalmente creo que puedo aportar algo, el debate ha evolucionado hacia algo diferente a veces es imposible tomar media hora a la semana para sentarse a elaborar una respuesta por escrito» [entrada en el ágora, el 3 de abril de 2018]

Podría parecer que tanto el diálogo en diferido realizado durante el viaje interactivo como el diálogo asíncrono mantenido en el ágora, que conforman la dimensión inteligente de la CIR, son de menor calidad que el diálogo cara a cara que tiene lugar en los procesos en segunda persona. No obstante, esta dimensión hace que el diálogo sea posible cuando se comunican los resultados de la investigación, que es una parte del ciclo de investigación que normalmente no recibe financiación en el ámbito académico.

Estos diálogos, aparentemente de menor calidad pero posibles, son fundamentales para la investigación acción en tercera persona porque son la forma de superar el reto del alcance al que se enfrentan los procesos dialógicos. En el espacio virtual, las personas autoras del libro *dialogaron* con 268 personas viajeras de 23 países diferentes. Estas cifras superan claramente los pequeños grupos en los que suelen tener lugar los procesos de investigación en segunda persona.

#### UNA COMUNICACIÓN FACILITADORA

Esta característica de la CIR llama a tener en cuenta que el diálogo entre personas investigadoras o profesionales de diferentes ámbitos de conocimiento no surge de forma automática y necesita ser facilitado reduciendo las barreras que puedan dificultar el entendimiento entre ellos.

Los datos del espacio virtual muestran que las personas viajeras que no tenían experiencia previa como actores facilitadores tenían dificultades para entender algunos de los conceptos introducidos. Esto ocurrió sobre todo con las y los estudiantes de máster que no contaban con experiencia laboral previa y que completaron el viaje en clase por su cuenta (sin interacción cara a cara alguna con su tutor o tutora):

«Me resultó difícil responder a algunas de las preguntas porque no tengo experiencia» [extracto de una encuesta completada el 15 de febrero de 2018]

«Las preguntas estaban dirigidas a profesionales, así es que yo, como estudiante de máster, no pude responderlas» [extracto de una encuesta completada el 15 de febrero de 2018]

Estas respuestas contrastan con las de otro grupo de estudiantes que completaron el viaje interactivo en presencia de sus tutores y compañeros de clase:

«Gracias por esta herramienta que facilita el aprendizaje tanto de personas con experiencia como de estudiantes que son nuevos en este campo» [extracto de una encuesta completada el 10 de octubre de 2018]

Los procesos de investigación en segunda persona se basan en un contexto determinado. Por ello, como señalan Karlsen y Larrea (2014), cuando se persiguen resultados similares pero en contextos diferentes, el diálogo es fundamental. Como se ha explicado antes, la característica *inteligente* de la CIR hace que el diálogo sea posible; y esto, en un entorno académico en el que normalmente no hay recursos para financiar la comunicación de los resultados de investigación, y mucho menos en forma de diálogo.

Pero la comunicación dialógica inteligente no se desarrolla en tiempo real y, por lo tanto, se debe preparar con especial atención para facilitar el entendimiento entre personas de diferentes orígenes, disciplinas, culturas, etc. Por este motivo, es necesario un esfuerzo adicional en términos de lenguaje, diseño visual y otras herramientas. Ello ha quedado patente en las entradas arriba citadas que muestran lo que ocurrió cuando en un caso, durante el viaje interactivo, intervino una persona facilitadora (la persona tutora del alumnado del máster) y lo que pasó en el otro, donde las personas viajeras no contaron con una persona facilitadora.

La característica facilitadora de la CIR quiere decir entonces que el diálogo en diferido necesita una facilitación *ex ante*. Es decir, es preciso diseñar y planificar el mesoespacio cuidadosamente. El análisis de la práctica nos muestra que, si bien la facilitación *ex ante* es suficiente para las personas viajeras experimentados, para personas sin experiencia previa, como el caso del alumnado del máster, es necesaria una facilitación *in situ* complementaria.

Esta reflexión es relevante para la investigación en tercera persona porque, aunque la facilitación *ex ante* está inextricablemente ligada al diálogo en diferido, en ocasiones es recomendable realizar una facilitación complementaria *in situ*, en función de los perfiles de las personas participantes.

## UNA COMUNICACIÓN INCLUSIVA

En la CIR, inclusión significa que al generarse nuevo conocimiento por medio del diálogo, los actores territoriales son considerados coinvestigadores. Para cogenerar es necesario gestionar los conflictos derivados de las distintas perspectivas, lo que obliga a realizar una facilitación *in situ*, no *ex ante*. No obstante, la facilitación *in situ* precisa de tiempo y recursos de los que rara vez se dispone cuando se comunican los resultados de la investigación y contraviene además la característica inteligente del diálogo en la CIR. En el caso que nos ocupa, la dimensión inclusiva se puede considerar por tanto como un homenaje a la diversidad de puntos de vista, reflexiones, enfoques, conocimientos y perspectivas que originalmente fueron excluidos del libro.

Las dificultades inherentes a la creación de espacios verdaderamente inclusivos se ven reforzadas por las siguientes citas:

«Al leer los primeros debates que se desarrollaron en el ágora, sentí que no había nada que yo pudiera contribuir desde mi experiencia en primera persona trabajando como comunicadora en proyectos de investigación acción» [entrada en el ágora, 4 de junio de 2019]

«No me sentí capaz de responder en los debates que se estaban desarrollando en el ágora [ ] mi inexperiencia como facilitadora me hacía sentir insegura sobre la validez de mis contribuciones cuando las comparaba con las contribuciones de facilitadores con más experiencia» [entrada en el ágora, el 4 de junio de 2019]

Las personas participantes también destacaron que el diálogo en el ágora se producía principalmente entre dos equipos de investigación que mantenían vínculos previos. Algunas personas incluso se conocían personalmente:

«el diálogo en el ágora se desarrolla sobre todo entre dos comunidades que ya existían antes de la creación del espacio virtual» (entrada en el ágora, 30 de mayo de 2019)

Para los procesos de investigación acción en tercera persona, la inclusión es relevante como una meta superior que debe ser alcanzada de forma distinta en cada caso, como en el espacio virtual. Conseguir la inclusión de todas las personas y puntos de vista en el diálogo

siempre es un reto. En cualquier caso, como señala Gustavsen (2014), en la investigación acción en tercera persona, las personas participantes parecen necesitar experiencia previa trabajando juntas en un entorno cercano.

## UNA COMUNICACIÓN EMERGENTE Y COLECTIVA

Estas dos características se analizan conjuntamente porque ambas están relacionadas con el diálogo asíncrono que se desarrolla en el ágora. Un diálogo asíncrono se puede considerar un diálogo en toda regla aunque las personas participantes no participen simultáneamente (véase el cuadro 10.1). Es emergente porque el diálogo surge de forma espontánea y continuamente y no puede planificarse. Es un diálogo colectivo porque es responsabilidad de todos mantenerlo vivo (para seguir escribiendo el libro). Así, en el momento de redactar este texto, había un total de 228 entradas distribuidas entre 24 hilos de discusión en los que participaban activamente 40 personas en un diálogo espontáneo y continuo.

La información recopilada de los foros de discusión nos sugiere que algunas de las personas participantes experimentaron dicha responsabilidad colectiva de forma negativa. Como se muestra en las siguientes entradas, la falta de facilitación en el ágora se describió como un obstáculo para que el diálogo pudiera avanzar:

«[ ] todos compartimos la responsabilidad de mantener el diálogo vivo, pero como sucede en los territorios, los procesos son más dinámicos cuando alguien los facilita» [entrada en el Ágora, el 3 de junio de 2019]

«En los procesos de IA en los que he participado el proceso siempre se sistematiza y se comparte con quienes participan, reforzando así la sensación de haber construido algo juntos. Si eso no sucede, lo que se construye permanece invisible» [entrada en el ágora, 30 de mayo de 2019]

«Creo que este espacio necesita una facilitación... Puede ayudar a mantener vivo el proceso [ ] a veces parece que existe la sensación de que si se facilita este espacio es menos auténtico, o algo así» [entrada en el ágora, el 8 de abril de 2018]

A estos comentarios siguió una explicación de una de las personas autoras del libro de por qué se había decidido no facilitar el espacio (hay que primar la característica *inteligente* de la CIR):

«Todas las personas que estamos aquí somos facilitadoras, por lo que entendemos que el potencial de este espacio se verá reforzado si cada uno de nosotros, en diferentes momentos y para discusiones específicas, facilita el diálogo, pasando el testigo de una persona a otra» [entrada en el ágora, el 9 de abril de 2018]

La principal conclusión que se obtiene de lo anterior es que las personas participantes parecían esperar que alguien explícitamente asumiera el rol de persona facilitadora en los debates en el ágora, aunque este espacio se construyera sobre la base de una idea de facilitación colectiva. Mi argumento es que esto, de nuevo, está estrechamente relacionado con el tiempo y los recursos disponibles para desempeñar dicho papel y con el valor percibido por las personas participantes en cuanto a relacionarse con otras personas investigadoras y profesionales en un espacio emergente.

La lección que se extrae para la investigación en tercera persona es que la responsabilidad de realizar la facilitación *in situ* probablemente deba recaer en las personas investigadoras que comunican los resultados de su trabajo (en este caso, las personas autoras del libro), o en el personal investigador o profesional que desee incorporar los conceptos y marcos de trabajo a su propia práctica (procesos de investigación acción con responsables del diseño

de políticas y/o en másteres, como ha sido el caso de esta investigación). Además, es previsible que tras la finalización del diálogo en diferido, la participación continúe en los espacios emergentes de forma intensa durante un breve periodo de tiempo y que el diálogo permanecerá vivo mientras el debate siga siendo interesante y útil para las personas participantes.

### Discusión: la CIR como investigación acción en tercera persona es inteligente

En el apartado teórico, sostuve que el marco de la CIR podría ayudar a crear espacios experimentales para la investigación en tercera persona en la IADT. Para averiguar si este argumento era válido, en este capítulo, analicé cómo se desarrollaron en la práctica cada una de las características del marco durante un periodo de dos años en el mesoespacio creado para comunicar el contenido de un libro. Este mesoespacio era un espacio virtual en el que dos personas investigadoras en la acción se conectaron con otras personas investigadoras y profesionales de la investigación acción para comunicar de forma dialógica el contenido de su libro, que sistematiza su investigación en segunda persona.

El caso analizado muestra que la característica inteligente de la CIR (a través de diálogos en diferido y emergentes) es fundamental porque aborda directamente el reto de alcance que afrontan los procesos dialógicos en los que se basa la investigación en tercera persona. Una conclusión importante es que es posible que la facilitación *ex ante* tenga que ser complementada con una facilitación *in situ*. El diálogo emergente es el espacio para llevar a cabo dicha facilitación *in situ*, donde la responsabilidad de realizar la facilitación recae sobre el personal investigador que comunica sus resultados de investigación para lograr que sean viables en otros contextos, y otras veces sobre el personal investigador o profesional que desee aplicar dichos conocimientos a su propia labor práctica.

Así pues, la respuesta a la pregunta de investigación planteada en este capítulo, «¿Qué características de la CIR son relevantes para la investigación en tercera persona en IADT?», se resume en la Tabla 10.2.

**Tabla 10.2. La CIR como investigación en tercera persona en la IADT es inteligente**

Transformadora	Un proceso dialógico para comunicar resultados de investigación tiene un objetivo de cambio explícito.
Inteligente	<p><i>En diferido</i></p> <p>Se trata de un diálogo escrito que tiene lugar demorado en el tiempo entre las personas investigadoras en la acción que comparten un determinado resultado de investigación y otra personas investigadoras o profesionales interesadas en dicho resultado. Este diálogo en diferido necesita una facilitación <i>ex ante</i>, su diseño debe tomar en cuenta la necesidad de reducir las barreras que pueden surgir entre los diferentes perfiles de las personas participantes por sus antecedentes, respectivas disciplinas, etc.</p>
	<p><i>Emergente</i></p> <p>Se trata de un diálogo que tiene lugar en tiempo real, dinámico, continuo y cambiante. Se facilita <i>in situ</i> por las personas investigadoras que comunican sus resultados de investigación o por otras personas investigadoras o profesionales participantes. Puede adoptar distintas formas (virtual, presencial, etc.)</p>
Inclusiva	El diálogo está abierto a todos aquellos puntos de vista, reflexiones, métodos, conocimientos y enfoques originalmente excluidos del resultado de investigación que se está comunicando.

Fuente: Elaboración propia.

En resumen, el marco de la CIR aquí reformulado puede aumentar el potencial de transformación de la IADT al complementar sus aproximaciones a la investigación en primera y segunda persona con un enfoque experimental en tercera persona. A diferencia de otras aproximaciones a la investigación en tercera persona (Gustavsen, Burns, etc.), el método que aquí se plantea conecta la investigación en segunda persona con la de tercera persona, en concreto a través de la comunicación dialógica de los resultados académicos.

Por último, debo mencionar que escribir este capítulo me causó gran emoción, porque vislumbré un camino en el que queda mucha investigación por hacer. En este sentido, se necesitan más casos como este, que muestren cómo se crean vínculos entre las investigaciones en primera, segunda y tercera persona (Reason y McArdel, 2004), o cómo, se pueden combinar para obtener diferentes impactos en el desarrollo territorial (Trullen y Torbert, 2016). Mi contribución a la IADT es, por tanto, una invitación a toda su comunidad a adentrarse por este camino para experimentar con la investigación en tercera persona a través de la comunicación dialógica de los resultados de su investigación.

## Bibliografía

- Brydon-Miller, M., Greenwood, D., y Maguire, P. (2003). Why action research? *Action Research*, 1(1), 9-28.
- Burns, D. (2007). *Systemic action research: A strategy for whole system change* Policy Press.
- Burns, D. (2014). Systemic action research: Changing system dynamics to support sustainable change. *Action Research*, 12(1), 3-18.
- Canto-Farachala, P., y Larrea, M. (2020). Rethinking the communication of action research: Can we make it dialogic? *Action Research*. Publicación en línea: doi: 10.1177/1476750320905896
- Canto-Farachala, P. (2019). *Research institutes as change agents in territorial development. An analytical framework on responsible research communication* (Tesis Doctoral). Disponible en: <https://cutt.ly/Grr2pWL>
- Canto-Farachala, P., Costamagna, P., Eizagirre, A., y Larrea, M. (2018). Social impact of the university: A case of the construction of a dialogic space through action research. *European Public & Social Innovation Review*, 3(3), 57-67.
- Costamagna, P., y Larrea, M. (2018). *Facilitative actors of territorial development. A social construction-based approach*. Bilbao: Deusto University Press.
- Greenwood, D.J. (2002). Action research: Unfulfilled promises and unmet challenges. *Concepts and Transformation*, 7(2), 117-139.
- Gustavsen, B. (1992). *Dialogue and development: Theory of communication, action research and the restructuring of working life*. Thesis Publishers.
- Gustavsen, B. (1996). Action research, democratic dialogue, and the issue of "critical mass" in change. *Qualitative Inquiry*, 2(1), 90-103.
- Gustavsen, B. (2014). Third person action research. *The SAGE encyclopedia of action research* (pp. 782-784). Londres: SAGE.
- Gustavsen, B. (2003). Action research and the problem of the single case. *Concepts and Transformation* 8:1 (2003), 93-99.
- Karlsen, J., y Larrea, M. (2014). *Territorial Development and Action Research. Innovation through Dialogue*. Farnham: Gower Publishing.
- Marshall, J. (2004). Living systemic thinking: Exploring quality in first-person action research. *Action Research*, 2(3), 305-325.
- Reason, P. (2001). Learning and change through action research. *Creative Management*, 2, 182-194.
- Reason, P. (2003). Action research and the single case. A response to Bjørn Gustavsen and Davydd Greenwood *Concepts and Transformation* 8:3 (2003), 281-294.

- Reason, P., y McArdle, K. (2004). Brief notes on the theory and practice of action research. In S. Becker, y A. Bryman (Eds.), *Understanding research methods for social policy and practice* (pp. 114-122). London: The Polity Press.
- Romano, S. A. (2019). Slaying my own ghosts: My process into action research. *Action Research*, 17(3), 344-356.
- Trullen, J., y Torbert, B. (2016). First-, second-, and third-person research in practice. *Systems Thinker*. Disponible en: <https://cutt.ly/2rr2zz1>



## Capítulo corto 10

# Experimentar la comunicación y colaboración responsable en la investigación

*Petra Schweizer-Ries*<sup>1</sup>

### Hipótesis

Para crear diálogos de investigación en tercera persona en una comunidad virtual se requiere que al menos algunas de las interacciones se lleven a cabo con mayor profundidad y cara a cara en tiempo real con el objeto de generar confianza y seguridad, aunque solo sea con algunos de los miembros de la comunidad virtual. Estas interacciones también pueden ser virtuales.

### Cómo conectamos

Patricia y yo nos conocimos en un encuentro del mundo real facilitado por Action Research + Transformation<sup>2</sup> (AR+T) en Gotemburgo en marzo de 2019. En esta reunión tuvieron lugar unos intercambios presenciales realmente muy significativos para mí. Cuando me ofreció formar parte de su proyecto de libro, no tenía ninguna información sobre este, pero mi respuesta fue un rotundo «Sí». A partir entonces, comenzó para mí un viaje sumamente interesante, a veces también exigente, pero que afronté siempre de forma positiva, ya que tanto Patricia como Miren me motivaban para que siguiéramos adelante. Reflexionando sobre qué era lo que realmente me motivó tanto, la razón principal fue la relación que creamos (especialmente Patricia y yo), en muy poco tiempo, durante la reunión de Gotemburgo. Indudablemente, el encuentro fue facilitado de un modo muy especial a nivel relacional, y todavía hoy, mantengo una relación muy estrecha con los otros compañeros y compañeras que

---

<sup>1</sup> Profesora de Ciencia de la Sostenibilidad en la Universidad de Ciencias Aplicadas de Bochum, y Profesora Asociada de Psicología Ambiental en la Universidad de Saarland y Doctora en Geografía Humana por la Universidad del Ruhr-Bochum.

<sup>2</sup> Refiriéndose ésta a la gran transformación social que hoy día se necesita urgentemente. Véase, por ejemplo, IPCC, 2015; ICBEES, 2019; y WBGU, 2011.

participaron en el evento. Esto no me había ocurrido antes en ninguna otra reunión científica de las «normales», ya que este encuentro extraordinario de Gotemburgo fue facilitado por Hilary Bradbury y su equipo de forma abierta y maravillosa, poniéndonos a todos en contacto (aunque no sin tensiones). Se diseñó de forma que pudiéramos establecer vínculos; se nos pidió que embarcáramos juntos en proyectos como el del libro, y además existía la posibilidad de unirse a otros encuentros posteriores para poder crear más relaciones.

Así que, de alguna manera, Patricia y yo tenemos ahora un vínculo personal que se apoya en una red más amplia de investigadores e investigadoras (AR+T), cuyo objetivo es facilitar una gran transformación en la sociedad. Esta incluye la transformación de la ciencia y el modo en que las personas investigadoras se implican.

## Un resumen de mi formación y experiencia

Me formé como psicóloga, sobre todo en la corriente principal de la psicología de las ciencias naturales que todavía se imparte en nuestras universidades. Leí, por ejemplo, a Lewin y más tarde incluso impartí clases sobre su Teoría de Campo. Así sucedió que más tarde me convertí en psicóloga ambiental, puesto que no contemplo al individuo como un ser separado de los demás y de su entorno natural. Después me convertí en científica de la sostenibilidad y me involucré en el tipo de investigación acción transformadora, donde no solamente se nos permite facilitar el cambio, sino que se nos pide que lo hagamos realidad. Es pues nuestra vocación<sup>3</sup>.

Al trabajar en la enseñanza, he intentado impartir mis clases de forma dialógica. Más tarde me enteré que esto es lo que se pide en la Educación para el Desarrollo Sostenible y ahora también en la Universidad del Futuro<sup>4</sup>. Soy todavía más consciente de ello desde que en 2015, por casualidad, conocí a Senge, un sucesor de Lewin, y otros como él en el MIT, y por su curso *online* masivo y abierto (MOOC) ofrecido por el Presencing Institute (<https://www.presencing.org>) y diseñado conjuntamente con el Buthan Happyness Institute y la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH (GIZ)<sup>5</sup>. Me incorporé a este curso en 2017 y conocí la Teoría U desarrollada por Scharmer (2007). Al año siguiente, volví con mis alumnos en un curso normal con sus notas y créditos. Pero en 2019, impartí el curso en cuestión (principalmente las sesiones en directo) juntamente con un equipo de actores facilitadores de desarrollo territorial del Sarre. Además, la comunidad científica u.lab (URC, *u.lab-research-community*), que se está construyendo allí por medio de cierta facilitación, apoyó asimismo la construcción de u.lab-S y de una comunidad virtual que todavía existe. Esta comunidad representa para mí lo que podría compararse con la plataforma que utiliza Patricia y desde la que escribe, que se llama *perfadt*.

En esta comunidad de internet experimenté lo conectados que podemos llegar a estar con personas que no conocemos ni llegaremos a conocer en el futuro. Se desarrolló a través de una serie de intercambios *online* en tiempo real y mediante un diseño especial de escucha y diálogo generativo (véase *u.lab: transforming business, society and self*). Todavía hoy practicamos lo que llamamos *clínicas de casos en círculos de coaching*, donde nos *facilitamos* a nosotros mismos de acuerdo con la metodología ofrecida. Allí aprendí que podemos estar

<sup>3</sup> En alemán, se le llama *Aufgabe* o *Berufung*.

<sup>4</sup> Hay diversas maneras de cómo se podría denominar dicha universidad —Universidad de la Transición (LIT), la Universidad del Futuro (LIT) o la Universidad del Siglo XXI (LIT)—, pero todas estas visiones de la educación superior del futuro nos indican claramente que se trata de algo distinto a lo que hacemos ahora. Se trata de apoyar más el cambio social y la gran transformación social (WBGU, 2011) que tanto necesitamos ahora.

<sup>5</sup> Sociedad Alemana para la Cooperación Internacional GmbH.

realmente muy conectados, dondequiera que estemos en el mundo, y que juntos podemos intercambiar ideas y seguir desarrollando conceptos, teorías y métodos de investigación con el fin de promover el cambio social que tan urgentemente se necesita.

Antes de vivir esta experiencia, nunca habría dicho que una persona puede sentirse conectada con alguien que no ha conocido en persona, o sea, lo mismo que con alguien que has conocido personalmente, has hablado cara a cara y abrazado. Por medio de esta experiencia aprendí que a través de esta gran comunidad virtual, puedes conversar con otras personas sin necesidad de encontrarse físicamente con ellas, ya que nos comunicamos en un ambiente de confianza de un forma muy especial, escuchando, sintiendo y creando un futuro juntos.

Supongo que esto es a lo que se refería Patricia en el capítulo 10 de este libro cuando describe una «investigación acción en tercera persona» que pueda crear «una comunidad de investigación más amplia en la que participen individuos que no llegan a conocerse en persona». Lo que ella pretende alcanzar con dicho proyecto es que «la IA [no] se limite a marcar pequeñas diferencias en situaciones locales [cuando posee] potencial para abordar los problemas sociales más amplios a los que se enfrenta la humanidad» (Canto, capítulo 10 de este volumen, citando a Brydon-Miller *et al.*, 2003; Greenwood, 2002).

### **Mi conexión con el trabajo de Patricia**

Si lo he entendido bien, Patricia quiere crear un «espacio fértil en el que la gente se reúna, a menudo por primera vez, para hablar de las cosas que realmente les interesan» (Canto, capítulo 10 de este volumen, citando a Reason & McArdle), es decir, una investigación en tercera persona facilitada por las personas que utilizan y dan vida a este espacio. Comparo este espacio con nuestra comunidad u.lab-S, a la que acceden personas con un bagaje especial (el *diálogo en diferido* de Patricia), y donde después sucede el *diálogo emergente* (que en nuestra comunidad se llama *diálogo generativo*). Estos diálogos ocurren por sí solos, simplemente por el uso de la plataforma. En la labor de Patricia, se aprecia la oportunidad para las personas investigadoras de interactuar una vez que la investigación ha concluido y cuando ya no reciben remuneración alguna por el trabajo. Publicar los resultados de la investigación no es el final, como me dijo un profesor en la universidad: «La investigación solo se acaba cuando se publica». Patricia y sus colegas van más allá: quieren continuar intercambiando las ideas publicadas, seguir desarrollándolas y publicarlas de nuevo, como en este libro, que se produjo conjuntamente. Pero antes de redactar, debemos entender, intercambiar y encontrar temas comunes sobre los que escribir.

### **Mi primera experiencia en el foro descrito por Patricia**

Al no ser parte de la comunidad que originalmente interactuaba, y como no sabía que era eso de ser una persona facilitadora de desarrollo territorial, al entrar en la plataforma construida por Patricia y sus compañeros y compañeras, tuve que entender primero de qué se trataba todo. Simplemente el hecho de leer y entender el inglés y el español ya era un reto, y también fue difícil comprender los videos introductorios. La lectura de las ponencias, sin embargo, fue fácil, pero no llegué a discutir los capítulos del libro debido al poco tiempo del que disponía y a las dificultades para encontrar el espacio adecuado para ello.

En cualquier caso, me gusta la idea de continuar desarrollando nuestros trabajos de investigación después de su publicación y la de interactuar por la red para ampliar la investigación. Por este motivo, desearía unirme más adelante con el fin de aportar mis hallazgos y tal vez incluso discutirlos antes de publicarlos.

## Las reuniones y los vídeos son recursos útiles

Supongo que el foro en el que Patricia escribe y experimenta se animaría más si se facilitaran, por ejemplo, algunos encuentros periódicos y quizás algunas sesiones en directo. Entonces, después de escribir, el diálogo podría continuar y el siguiente objetivo podría ser volver a publicar juntos. Esto sería de gran ayuda para las personas facilitadoras, que investigan pero que después no llegan a publicar los valiosos resultados que obtienen.

## La increíble experiencia de conocer a Patricia de forma virtual y en tiempo real

Nuestro trabajo conjunto progresó, desde mi punto de vista, el día en que tuvimos una sesión de Zoom diseñada de acuerdo con el método de *entrevista con stakeholders* de u.lab. Yo ya había leído su capítulo y tenía muchas preguntas sobre él, incluso puede que algunas reservas. Aprovechamos aquella entrevista para conocernos mejor, y aunque había explicado bien el objetivo de su trabajo en el borrador, a través de nuestra conversación lo pude entender mucho mejor, sobre todo cuando más tarde leí la nueva versión del capítulo. En este encuentro a través de Zoom nos sentimos realmente interconectadas, y es que hablar cara a cara es importante porque no solo escuchamos las palabras, sino que también observamos todos los patrones interactivos no verbales, los cuales no deben subestimarse.

## Mis mejores deseos para el foro

Me he enterado que el foro surgió de un equipo de investigación que celebra muchos encuentros en tiempo real, virtuales y también en persona, donde se sientan juntos, trabajan, se divierten y disfrutan del tiempo y experiencias juntos, como hicimos en Gotemburgo en nuestra reunión de AR+T, aunque quizá estos sean menos intensos y no estén diseñados de la misma forma. Después las personas participantes siguen conectadas como lo estamos nosotros ahora. Es mi sincero deseo que la experiencia del foro continúe siendo buena y satisfactoria y que siga desarrollándose a través de escritura de publicaciones conjuntas. Además, estaría encantada de experimentar un poco más con todos vosotros y vosotras para lograr hacer el foro más vivo, si así lo deseáis.

## Agradecimiento

Escribí este breve capítulo a partir de mis reflexiones sobre el capítulo de Patricia y del intercambio de ideas e impresiones que se produjo en una relación personal y virtual a través de un medio de comunicación digital. El entendimiento entre personas es a menudo difícil, pero es más fácil cuando la comunicación es respetuosa y se sabe cuidar la relación. Quiero agradecer a Patricia por esta maravillosa experiencia.

## Bibliografía

- Brydon-Miller, M., Greenwood, D., & Maguire, P. (2003). Why action research? *Action Research*, 1(1), 9-28. doi:<https://doi.org/10.1177/14767503030011002>
- IPCC (Ed.). (2015). *Climate change 2014: Synthesis report*. Geneva, Switzerland: Intergovernmental Panel on Climate Change.

- Greenwood, D. J. (2002). Action research: Unfulfilled promises and unmet challenges. *Concepts and Transformation*, 7(2), 117-139.
- Reason, P., & McArdle, K. (2004). Brief notes on the theory and practice of action research. In S. Becker, & A. Bryman (Eds.), *Understanding research methods for social policy and practice* (pp. 114-122). London: The Polity Press.
- Scharmer, C. O. (2007). *Theory U: Leading from the future as it emerges; the social technology of presencing*. Cambridge, Mass.: Society for Organizational Learning.
- WBGU (Ed.). (2011). *Welt im Wandel: Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation. Hauptgutachten (2., veränd. Aufl.)*. Berlin: Wiss. Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen. Retrieved from <http://www.wbgu.de/hauptgutachten/hg-2011-transformation/>



## Experiential post 10

# Hybrid social fabric and participatory research on social and communication movements

*Alejandro Barranquero*<sup>1</sup>

Patricia Canto's article delves into the complex scenario of action research for territorial development, a field where Orkestra, the Basque Institute of Competitiveness, is laying the groundwork for developing future explorations. The chapter invites us to examine the original virtual —or third-person action research— experience of an academic exchange platform that provides interactive and dialogical journeys between users from different parts of the world. In this space, relationships are formed in a setting in which presence-based exchanges are often disputed by online ones. Nevertheless, and in light of recent research, digital and presence-based exchanges are complementary and can coexist, interact, and reinforce each other. Thus, the online and offline dimensions of participation should be seen as offering an important window of opportunity for exploring participatory dynamics such as those discussed in the chapter, especially if we are to advance in progressive social change.

The experience described in the chapter also leads me to reflect on the strategies for building community and co-participatory knowledge that have been developed now for years by the most diverse kinds of social movements: from anti-globalisation groups and the Arab Spring to the anti-austerity protests in Europe and the *Mareas* in Spain, which defend different sectors like health or education. Today, the feminist movement, the *Fridays for Future* youth-led movement, or the protests by retired people and pensioners have also been able to coordinate new types of organisation that challenge the processes of capital valorisation and articulate knowledge and lifestyles outside of the state and the market. Two of the most distinctive features of these movements are the egalitarian and free nature of the dialogues they exchange, and the coexistence of new and old repertoires of protest, of which online exchanges and offline meetings are good examples. These reciprocities also prefigure ways of being, doing and thinking that are communicatively responsible and that invite researchers to accompany the development of social movements and their contentious repertoires.

---

<sup>1</sup> University Carlos III of Madrid.



Free-style illustration typical of the communication reform movement.

Indeed, participation and hybridity are also characteristics of the movement for democratising communication, which is supported today by many citizen and community media, professional associations, and cyber-activist platforms that are committed to more diverse and inclusive communication models. These are the areas that I have been researching for years, and I join them in their struggle. Nonetheless, Canto's text did make me wonder why the movement for communication reform is not more well known to the general public or why it has been unable to coordinate solid and lasting networks like those that are now being created between young people, pensioners, and women. The weaving of networks and co-responsibilities in social movements can be approached using aspects of responsible science communication. In fact, its facilitative, inclusive, emergent, and collective dimensions are as fundamental as the intelligent communication they stimulate. Thus, when thinking about how to protect and expand human rights, our efforts need to be concentrated on fostering hybrid research that reflects on the different dynamics which affect each level of research and action described in the chapter. This is how we can reinforce the practice of egalitarian dialogue that will, in turn, help strengthen dialogues with ourselves, our teams, and other organisations in the field.



## Epílogo

Mediante *raíces* teóricas desarrolladas a partir de la praxis, las cuales constituyen un marco conceptual para las políticas comprometidas con la emancipación de los oprimidos, la investigación acción atrae a adeptos y adeptas de toda índole. Entre estos se encuentran tanto personas del ámbito académico, que desean que su trabajo tenga un impacto más explícito sobre los actuales problemas sociales, como los consultores y consultoras, que reconocen el valor estratégico de la investigación acción para intentar conseguir la transformación sistémica. Como muestra este libro, ello hace que las personas defensoras de la investigación acción se encuentren comprometidas con una amplia variedad de iniciativas sociales. En el centro del interés por este método de investigación está el deseo de construir una sociedad global más justa y equitativa.

Desde la perspectiva del paradigma del construccionismo social, en el que se sitúa la investigación acción, se asume que las realidades sociales son fenómenos políticos, cuya ontología depende en gran medida de los intereses de aquellos habitantes que tienen mayor poder. Este supuesto es lo que hace que la investigación acción sea atractiva para quienes reconocemos la intersubjetividad de las realidades sociales y la función del poder en su hegemonía. Sin embargo, este supuesto ontológico es también la razón principal de la resistencia dentro de los ámbitos académicos a la investigación acción. Los intereses y supuestos, muy arraigados en las prácticas tradicionales de las universidades, apuntalan la resistencia de dichas instituciones a desenmascarar la naturaleza política de las realidades sociales en las que ellas mismas están inmersas y a las que, últimamente, muchas sirven de forma sumisa como partes interesadas. Es más, a medida que las formas abstractas de poder subsumen cada vez más el poder de los agentes, este desenmascaramiento es cada vez más difícil de llevar a cabo. Como describe Williams (1977: 110), la hegemonía de las élites de poder se refuerza subrepticamente por

todo un sistema de prácticas y expectativas que gobierna nuestras vidas; nuestros sentidos y cómo empleamos nuestra energía; las percepciones que moldean nuestro mundo y a nosotros como personas. Se trata pues de un sistema vivo de significados y valores —constituyentes y constitutivos— que al ser experimentados como prácticas, se refuerzan de manera recíproca.

Así es cómo el poder hegemónico se enmascara y resultan imposibles de discernir los intereses políticos que sustentan las realidades sociales. Esta forma de poder, arraigada en las prácticas cotidianas y conferida por el discurso ideológico y cultural dominante, determina

los supuestos, procedimientos y acuerdos que sostienen la experiencia *del statu quo* como algo natural e inevitable. De esta manera también, el poder agencial de aquellos cuyos intereses se encuentran subsumidos y distorsionados por esa realidad se desarma silenciosamente mientras que las normas en torno al *significado y pertenencia*, ejes sobre los que se construye la identidad de los individuos, se moldean de forma insidiosa.

La influencia subrepticia de las formas emergentes de poder hegemónico tiene asimismo implicaciones epistemológicas. En su trabajo sobre la confluencia de poder y conocimiento, en el que el conocimiento es teorizado como un sistema institucionalizado de control del pensamiento, Foucault (1984) argumentó que el funcionamiento del poder hegemónico no solo es coercitivo (y represivo) sino también productivo, lo que significa que cualquier forma de oposición es fácilmente *devorada* por el discurso hegemónico. Esta afirmación sobre la desaparición del poder agencial coincide con el ascenso a nivel global, en las últimas décadas, del neoliberalismo; un «giro ideológico» por el que se ha centralizado el poder de las élites globales en sistemas opacos que aglutinan un cada vez mayor número de instituciones (incluidas las universidades) y organizaciones. Las nuevas tecnologías —cuya ubicuidad e insidia someten todavía más el poder agencial (y, por lo tanto, lo debilitan)— refuerzan igualmente dicha influencia de las formas hegemónicas de poder. Jameson (1984: 87) ve los fundamentos ideológicos del capitalismo corporativo, en asociación con el crecimiento de la tecnología de la información, como un sistema totalizador del que es imposible tomar «distancia crítica» y que desarma cualquier forma de oposición a este, de modo que,

... no solo las contrarreformas culturales puntuales y locales, de resistencia cultural y de guerrilla, sino también las intervenciones abiertamente políticas [...] son todas ellas, de alguna manera, secretamente desarmadas y reabsorbidas por un sistema del que puede considerarse que también ellas forman parte, ya que no logran tomar distancia de él.

Esta situación plantea retos importantes para las personas investigadoras en la acción que intentan facilitar que se tome conciencia del contexto, en particular de las formas abstractas de poder que las llevan de manera insidiosa, a ellas y a todas las demás personas, a temer ciertas situaciones y circunstancias. Por lo tanto, las referencias a «tomar conciencia de un mismo» y «de los demás» deberían extenderse con el fin de que se pueda tomar conciencia igualmente del «trasfondo político» que se encuentra detrás de la situación humana y del esfuerzo que ello conlleva. En las formas enmascaradas de control social intervienen intereses poderosos que aseguran el dominio de las élites privilegiadas de todo el planeta; élites que parecen cegadas por su propio interés a la hora de reconocer los intereses colectivos de la humanidad y la precariedad del proyecto humano en la Tierra. Por ello, el llamamiento que se realiza en este libro para que se desarrolle una «pedagogía de los privilegiados» es sin lugar a dudas oportuno, y se podría comenzar abordando el eterno problema de la *tragedia de los comunes* (véase Hardin, 1968). Mientras una pandemia sanitaria crea actualmente el caos, aunque nada comparable con el caos que probablemente generarán las inminentes crisis climática y medioambiental, las élites del poder mundial deberían reconocer que los intereses individuales y sectarios forman parte del interés humano colectivo, y los *privilegiados* deberían tomar conciencia de que si el proyecto humano en este planeta fracasa, ningún interés humano (ni el de los *privilegiados* ni el de los *oprimidos*) prevalecerá.

Por medio de sus valores democráticos y humanitarios, que sustentan su compromiso con el interés colectivo, la investigación acción tiene el potencial de facilitar un aprendizaje profundo (aprendizaje de uno, dos y tres bucles), que se puede adquirir mediante la práctica de la reflexividad colectiva y crítica. Tanto su reconocimiento del trasfondo político de las realidades sociales —paso importante hacia el desenmascaramiento— como su defensa de

prácticas que facilitan una toma de conciencia plena de las situaciones —como la confrontación respetuosa (confrontación entendida como acto de humanidad [véase Spicer *et al.*, 2009: 548]), la humildad intelectual, el diálogo y la colaboración— reflejan que la investigación posee un marco relacional y comunicacional adecuado para la acción inteligente. Como se indica en este libro, las *alas* de este movimiento social se irán fortaleciendo a medida que se extienda su influencia por todo el mundo de forma lenta pero segura.

Ken Dovey  
*Profesor jubilado e Investigador, Universidad Tecnológica de Sidney, Australia*  
11 de julio de 2020

## **Bibliografía**

- Foucault, M. (1984). Space, knowledge and power. En Rabinow, P. (Ed.), *The Foucault Reader* (pp. 239-256). Nueva York: Pantheon.
- Hardin, G. (1968). The tragedy of the commons. *Science*, 162(3859): 1243-1248.
- Jameson, F. (1984). Postmodernism, or the cultural logic of late capitalism. *New Left Review*, 147, 338-395.
- Spicer, A., Alvesson, M. y Karreman, D. (2009). Critical performativity: the unfinished business of critical management studies. *Human Relations*, 62(4): 537-560.
- Williams, R. (1977). *Marxism and Literature*. Oxford: Oxford University Press.

No es solo el contenido académico lo que hace especial a este libro. Es la propia concepción de la investigación y su comunicación lo que le convierte en una obra que va mucho más allá de su especialidad: la investigación acción para el desarrollo territorial.

Esta obra colectiva, coordinada por la investigadora Miren Larrea, hace una apuesta decidida por modificar los patrones clásicos de la comunicación científica en absoluta consonancia con la naturaleza de la investigación que proponen sus autores. El libro incorpora distintos tipos de textos para recoger un diálogo entre investigadores y agentes implicados y favorecer así una escucha mutua. Pero además recurre al multilingüismo para que los autores comuniquen mejor lo que quieren comunicar y a quienes deben comunicárselo. Ambas opciones —diversidad de textos y multilingüismo— conectan mundos que deben estar ligados: investigadores y actores en lo territorial, lo local y lo internacional, el idioma con la investigación apegada al territorio y lo teórico con lo aplicado. De este modo, los autores velan porque la investigación permee y llegue a su destino natural, pero también porque crezca gracias al intercambio de conocimientos y experiencias que propician. A través de las formas de comunicación elegidas, se pone de manifiesto la necesidad de que la investigación social suceda no solo en el ámbito de lo académico y no solo en inglés.

Por eso tiene un valor singular, incluso para los no especialistas en este tema, que hay que agradecer a su editora, al conjunto de coautores y a la editorial.

*Elea Giménez Toledo*  
Investigadora del CSIC

What makes this book special is not only its academic content; it is the very idea of research, and how it is communicated, which makes it go far beyond its specialty: Action Research for Territorial Development.

Edited by Miren Larrea, this volume is a collection of works firmly committed to changing the classic patterns of scientific communication that is in complete accordance with the nature of the research proposed by its authors. Different types of texts are brought together to stimulate mutual listening, through dialogue, between the researchers and agents involved. Moreover, it resorts to multilingualism so that the authors can transmit their message more effectively and reach the people it is intended for. Both features – text diversity and multilingualism – manage to connect worlds that are often apart but should be linked: researchers with actors in the territory, local issues with international ones, language with the research specifically developed for a territory, and theory with application. In this way, the authors can make sure their research permeates and reaches its natural destination and also that it grows thanks to the exchange of the knowledge and experiences it fosters. By choosing different means of communication, it has been made clear that there is a need for social research to take place in contexts other than the academic world, as well as in languages other than English.

That is why, even for non-specialists in the field, this publication has such outstanding value, and its editor, publisher and all the book's contributors deserve recognition for this undertaking.

*Elea Giménez Toledo*  
Researcher at CSIC (Spanish National Research Council)