

¿Cómo **elaborar** un trabajo final de máster?

Xavier Pastor
Claudia Caicedo



EDITORIAL UOC

H2PAC

H2PAC

¿Cómo elaborar un trabajo final de máster?

Xavier Pastor (coord.)
Claudia Caicedo



EDITORIAL UOC

Director de la colección: Lluís Pastor



Diseño de la colección: Editorial UOC
Primera edición: julio 2016
Primera edición digital: septiembre 2016

© Claudia Caicedo, Xavier Pastor, del texto
Todos los derechos reservados
© de esta edición, FUOC, 2016

Av. Tibidabo, 39-43, 08035 Barcelona
© Editorial UOC (Oberta UOC Publishing, SL) de esta edición, 2016
Rambla del Poblenou, 156, 08018 Barcelona
www.editorialuoc.com

Realización editorial: Oberta UOC Publishing, SL
ISBN: 978-84-9116-271-1

Ninguna parte de esta publicación, incluido el diseño general y la cubierta, puede ser copiada, reproducida, almacenada o transmitida de ninguna forma, ni por ningún medio, sea éste eléctrico, químico, mecánico, óptico, grabación fotocopia, o cualquier otro, sin la previa autorización escrita de los titulares del *copyright*.

Índice

6	Cómo usar un modelo H2PAC
9	El reto
13	El conocimiento imprescindible
15	Introducción
17	1. Las fases de elaboración del TFM
21	2. FASE I: Preparación
36	3. FASE II: La elaboración
55	4. FASE III: La presentación
58	Bibliografía
61	Las soluciones



Cómo usar un modelo H2PAC

Este modelo plantea resolver propuestas clave a partir de **ACTIVIDADES**. A continuación os explicamos cómo manejarlos por el libro y sacarle partido a través de tres fases.

1

El reto

En las páginas de color rojo encontrarás el **reto** que se te plantea en este libro.

2

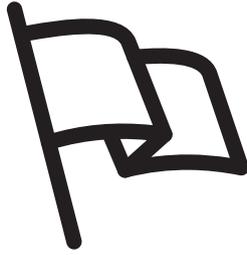
El conocimiento imprescindible

En las páginas de color azul encontrarás la **teoría imprescindible** que te ayudará a entender los conceptos clave y poder obtener las respuestas al reto.

3

Las soluciones

En las páginas de color verde encontrarás el **solucionario** para resolver correctamente el reto propuesto.



El reto

El reto que nos planteamos con este libro es llegar a conocer

el proceso de elaboración del trabajo final de máster (en el ámbito de la conflictología)

Con estas páginas se pretende lograr el desarrollo de un exitoso trabajo final de máster (en adelante, TFM), es decir, que se elabore una propuesta de aplicación práctica en la que se ponen en relación los conocimientos teóricos y metodológicos adquiridos a lo largo del programa.

Una herramienta de referencia a lo largo de todo el texto es el marco de texto: *El trabajo final de posgrado (ámbito: Conflictología). Guía del estudiante (2013-2014)*. Este texto enriquecerá el marco con herramientas clave para facilitar el trabajo de los y las estudiantes del Máster de Conflictología.

Con el TFM se pretende que el resultado final vaya más allá de la necesaria reflexión académica, hacia la formulación de un proyecto o de una acción concreta a aplicar en el entorno profesional de los futuros conflictólogos y las futuras conflictólogas. Todo ello sin ignorar la importancia de ser rigurosos en el tratamiento del tema y la elaboración del trabajo.

Para conseguir el reto, en el siguiente capítulo encontrarás herramientas teóricas clave que pueden guiar el proceso de preparación, elaboración y presentación del TFM: las principales herramientas metodológicas para definir el tema, delinear los objetivos y diseñar un plan de ejecución, trabajo de fuentes y contenidos, así como la presentación final y preparación para la exposición del trabajo.

Una vez hayas revisado el *conocimiento imprescindible*, estarás en disposición de resolver el reto propuesto; tendrás que aplicar el conocimiento adquirido en el desarrollo de las diferentes matrices y fichas de trabajo para cada fase del proceso de elaboración del TFM:

- *Fase de propuesta del tema.* Tendrás que formular tu tema de trabajo y, según la modalidad que hayas elegido (estudio de caso, formulación de un proyecto, análisis y/o reflexión teórica aplicada), proyectar la justificación y los objetivos.
- *Fase de elaboración.* Tendrás que planificar el tiempo y las acciones para confeccionar los tres documentos y, siguiendo las matrices de los contenidos de cada uno de ellos, conseguir un texto final que corresponda de manera coherente al esquema que hayas diseñado y trabajado.
- *Fase de presentación.* Tendrás que lograr explicar en diez diapositivas o un vídeo de cinco minutos el contexto de aplicación, los objetivos que te planteaste, la metodología y los resultados obtenidos y/o esperados con tu trabajo final de máster.

En la tercera parte de este libro, te proponemos un *solucionario*, que consiste en herramientas como matrices, fichas de trabajo, ejemplos, que te permitan seguir los pasos y te proporcionen ideas marco sobre cómo elaborar tu TFM y lograr el reto planteado.



**El conocimiento
imprescindible**

Introducción

Como mencionamos en el reto, un TFM exitoso tiene como resultado final un documento con un alcance más allá de la necesaria reflexión académica, hacia la formulación de un proyecto o de una acción concreta a aplicar en el entorno profesional de los futuros conflictólogos y las futuras conflictólogas. Este trabajo no solo representa una contribución a la comunidad académica, sino que permite al futuro conflictólogo o a la futura conflictóloga, profundizar en los conocimientos adquiridos y aportar elementos a su quehacer profesional, fortalecer sus competencias en el terreno de la resolución pacífica de conflictos y entrar en diálogo tanto con la comunidad de conocimiento como con la comunidad de prácticas.

Es por ello que el texto a desarrollar puede tener distintos puntos de partida:

- Puede dar cuenta de una experiencia en el terreno, *estudio de caso o documentación de caso*, articulada con marcos teóricos vistos en el máster, a modo de análisis en retrospectiva que aporta elementos nuevos al campo de la resolución pacífica de conflictos y/o a la conflictología en su quehacer.
- También puede ser un proyecto que se desea o se podría concretar en un contexto determinado.
- Finalmente, puede ser una reflexión de uno o varios aspectos teóricos en relación con un tema de actualidad que represente una innovación o una ampliación de una discusión sobre temas relevantes para el campo de la conflictología y la resolución pacífica de conflictos.

En este capítulo del conocimiento imprescindible, a través de la estructura propuesta en el documento *El trabajo final de posgrado (ámbito: Conflictología). Guía del estudiante (2013-2014)*, efectuaremos un recorrido por las herramientas necesarias para seguir las etapas del proceso propuestas en el mismo (preparación, elaboración, presentación).

Antes de empezar es importante realizar un reconocimiento de las implicaciones del *camino a emprender*: el momento de elaboración del trabajo final de máster, aunque tiene un acompañamiento en primer lugar por la persona coordinadora del programa y luego por un tutor o tutora, significa un viaje independiente. Y quien lo realiza asume un reto con una carga valorativa y de herramientas metodológicas propias: ya sea aprendidas en las licenciaturas o fruto del ejercicio profesional y, en suma, de su propio lugar de *enunciación disciplinario*. Este elemento es una ventaja, porque enriquece nuestro campo de estudio, pero en ocasiones puede representar una dificultad. Adicionalmente a lo anterior, es posible que no se cuente con herramientas metodológicas propias, o que se hayan adquirido en el camino sin demasiada reflexión sobre ello, o que debido al ejercicio profesional tengamos algo *oxidados* los recursos personales para trabajar un documento con las características que se solicitan.

Es por ello que en este capítulo buscamos establecer un esquema que permita superar dichos obstáculos. No obstante, nos gustaría destacar y recomendar el uso de los espacios de diálogo que ofrece la UOC a través del Aula de Proyecto de Posgrado, como un espacio colectivo de diálogo, clave para apoyar el proceso, resolver dudas, entre otros:

«(...) también facilitan darse cuenta de los obstáculos comunes –que inicialmente suelen percibirse como individuales, y de las fortalezas y los avances de cada uno– muchas veces inobservables en medio de las dificultades. (...) estos espacios colectivos no sólo contribuyen a la redacción y reescritura encaminadas a formar parte de la tesis, sino que inciden en el pensamiento del trabajo de la tesis, en el contenido a incluir, en la selección de la bibliografía, en el modo de plantear (y plantearse) la investigación».

Arnoux *et al.* (2005, pág. 6)

1. Las fases de elaboración del TFM

Como mencionamos, la *Guía* propone tres fases de elaboración del TFM. Cada fase supone la elaboración de documentos, en que cada uno tiene una valoración o nota que corresponde a un porcentaje en la nota final, a excepción del primer documento (la propuesta del tema). Para llegar a la etapa de presentación, es imprescindible que se hayan entregado todos los documentos previamente exigidos en las etapas anteriores.

En la siguiente figura ilustramos las fases y acciones que comprende y el tiempo requerido para cada etapa, a modo de *mapa de ruta*, que nos puede servir como punto de partida para entender cómo es el proceso y qué personas intervienen y permitirnos planificar nuestro tiempo en el momento de iniciar el trabajo:

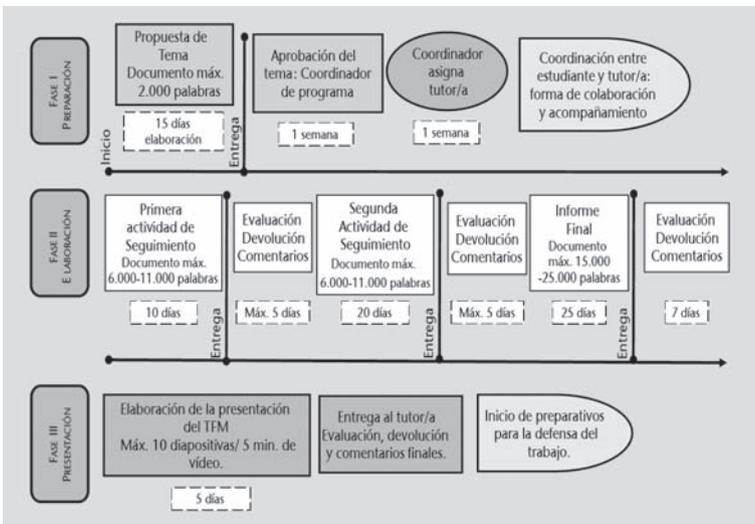


Figura 1. Las fases de elaboración del TFM, mapa de ruta. Fuente: elaboración propia en base al documento *El trabajo final de posgrado (ámbito: Conflictología). Guía del estudiante*.

Si observas los tiempos establecidos para cada fase, dispones aproximadamente de dos meses para la parte más compleja del trabajo. Y una vez terminada la presentación, el paso siguiente de preparativos para la defensa del trabajo puede suponer uno o dos meses antes del día de la defensa propiamente dicha (hablaremos de este evento al final del presente capítulo).

1.1. Tutorías. El acompañamiento en la elaboración del TFM

Antes de avanzar detalladamente en las fases de la elaboración del TFM, merece especial atención el proceso de selección y/o asignación de un tutor o una tutora, que será la persona que te acompañe en todo el proceso hasta la defensa del trabajo.

El tutor o la tutora puede ser alguna persona que consideras que puedes proponer por su idoneidad o conocimiento en la materia o tema que hayas seleccionado; de lo contrario es el coordinador del programa el que te propondrá la persona que considere competente para apoyarte en el trabajo y te pondrá en contacto con ella.

Un primer paso sería elaborar una planificación detallada (con las fechas y tu propia disponibilidad de tiempo) de este proceso, agendarlo y realizar seguimiento para tener claro cuál es el margen de tiempo de que dispones y plantearte objetivos realistas en este cronograma.

En cualquier caso, es preciso saber que la relación y las reglas de juego que establezcas con el tutor o la tutora es fundamental en tu reto. Mucho se ha avanzado en la literatura académica sobre ello, especialmente en la definición de lo que es o debería ser el rol de un tutor:

«(...) siendo una tarea tan importante la que tiene el tutor, (...) resulta necesario tener ciertas características para desempeñar tal función, entre las cuales destacan las siguientes: ser un experto reconocido en su

área de conocimiento, desempeñar activamente tareas de investigación y docencia directamente relacionadas al objeto de la tutoría, saber equilibrar durante la tutoría las capacidades académicas con las humanas, sin perder de vista el objetivo académico por el cual se inició la relación tutor-tesista».

Rosas, Ana Karina *et al.* (2005, pág. 163)

En este contexto te recomendamos que, una vez tengas asignado el tutor o la tutora, establezcas un *mapa de ruta*, es decir unas reglas de cómo se llevará a cabo la tutoría y tu propia planificación, para así establecer una sintonía de trabajo.

Algunos tutores o tutoras tomarán la iniciativa de proponerte un esquema de trabajo. Sin embargo, merece la pena tener presente cuáles son tus expectativas de supervisión de tu trabajo, que es fundamental para avanzar y garantizar un *feedback* que te apoye en tu proceso. Aquí te sugerimos algunas de las preguntas que podrías plantearte para que, una vez tengas asignado un tutor o una tutora, puedas evaluarlo conjuntamente con él o con ella:

Mis expectativas del tutor o la tutora

¿Conozco su experiencia en el área de conocimiento en la que quiero trabajar?

¿Qué tipo de *feedback* necesito para avanzar en mi trabajo?

¿Cómo vamos a contactar?

¿Necesito sesiones de videoconferencias o es suficiente con el intercambio escrito?

¿Con qué frecuencia necesito hacer intercambios? ¿Preferiría hacer entregas parciales antes de la definitiva?

¿Qué disponibilidad de tiempo tengo prevista para dedicarle a mi trabajo de tesis y con qué disponibilidad de tiempo cuento para trabajar con mi tutor o tutora?

Tabla 1. Preguntas clave en expectativas de tutoría

Recapitulemos lo que ocurre en el inicio del proceso de elaboración del TFM:

- Tenemos un *mapa de ruta* donde figura, en tiempos y movimientos, lo que implica este reto. Un primer paso es tener tu propio planificador de esta actividad, donde visualizas con tu propia agenda la organización de los próximos meses en función de la elaboración del TFM hasta la defensa del mismo.
- Tenemos algunos parámetros a tener en cuenta para la definición y el establecimiento de un marco de trabajo con el tutor o la tutora, que te acompañará durante todo el proceso.

Ahora veamos en detalle cada fase y las herramientas que te proponemos de acuerdo con las acciones requeridas.

2. FASE I: Preparación

Para esta fase, siguiendo nuestro mapa de ruta, lo que debemos tener como resultado es un documento de 2.000 palabras con los siguientes elementos:

1. Nombre provisional del trabajo	<p>Se refiere al tema que has escogido. Es <i>provisional</i>; a medida que vayas avanzando en el proceso, es posible que lo profiles, precises y/o cambies.</p> <p>Normalmente el tema tiene una correspondencia directa con el problema que constituye el eje fundamental, el punto de partida de cualquier investigación o proyecto.</p> <p>Teniendo en cuenta la amplitud del campo de acción, cuanto más específico sea, mayor probabilidad de aplicación.</p>
2. Justificación	<p>Responde a las preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none">• ¿Por qué el tema propuesto se considera relevante y pertinente?• ¿Para qué sirve el estudio y/o proyecto?• ¿Qué aporta al campo de la conflictología y la resolución pacífica de conflictos? <p>Describe de forma más precisa las distintas partes en que se divide tu problema u objeto de estudio, así como la relevancia o pertinencia del mismo para nuestro campo de estudios. Sugiere igualmente una aproximación al marco teórico que vas a tener en cuenta.</p>
3. Motivación personal	<p>Corresponde a las motivaciones del investigador o la investigadora para realizar este TFM. En este apartado se pueden enumerar desde los intereses académicos para profundizar en determinada teoría o tema visto dentro del máster hasta un interés en aplicar los marcos teóricos vistos a lo largo del máster en casos o proyectos profesionales concretos.</p> <p>Es posible que la motivación haya aparecido anteriormente en la realización de trabajos de otras asignaturas, esto puede facilitar la aplicación del conocimiento elaborado en el TFM, haciéndonos ganar tiempo para su desarrollo y profundidad en el tema.</p>

<p>4. Objetivo general</p>	<p>Se refiere al propósito general del TFM. Debe tener una relación directa con el problema planteado. Usualmente es uno solo, que se verá desagregado en objetivos específicos. En la formulación de objetivos se establecen las metas que se pueden alcanzar con el proyecto y/o investigación.</p> <p>Es importante ajustar la relación del objetivo general y específico con la justificación y con el tiempo disponible para su realización, pues es preferible conseguir dar respuesta al 100% de los objetivos, antes que tratar de abarcar muchos y quedarse a medias o con pocos resultados.</p>
-----------------------------------	---

Tabla 2. Elementos de la fase de preparación. Fuente: Elaboración propia basada en el texto *El trabajo final de posgrado (ámbito: Conflictología)*.

A continuación te proponemos herramientas para elaborar este documento, especialmente en el planteamiento del problema como elemento fundamental que orienta el curso a seguir en tu TFM. En primer lugar haremos unas reflexiones en torno al planteamiento del problema y en segundo lugar veremos el *árbol de problemas* o *árbol causal* como herramienta para esta fase y a través de dos ejemplos ilustraremos cómo opera en función de lo requerido para esta fase de preparación.

2.1. La selección del tema: el planteamiento del problema

Esta fase es fundamental, pues en ella vas a definir el tema del trabajo. Como mencionamos anteriormente, el punto de partida para seleccionar tu tema puede ser un estudio de caso, la formulación de un proyecto o una reflexión de uno o varios aspectos teóricos en relación con un tema de actualidad que represente una innovación o una ampliación de una discusión sobre temas relevantes para el campo de la conflictología y la resolución pacífica de conflictos. Todo ello teniendo siempre presente que el resultado final será una aplicación práctica de la teoría aprendida en el máster, por tanto debe haber unos resultados.

Cualquiera que sea la opción que vas a escoger, la selección del tema empieza con muchas preguntas e intereses que tendrás que ir decantando para lograr aproximarte a lo que más te interesa y puedes hacer

teniendo en cuenta el tiempo del cual dispones y los recursos con los que cuentas. En la teoría, seleccionar el tema supone plantear un **problema**, una pregunta que requiere respuesta, que constituye el **eje fundamental**, el **punto de partida** de cualquier investigación o proyecto.

Tal y como reconoce Rico de Alonso *et al.* (2006), aunque haya un nivel de claridad sobre la definición del objeto de estudio, usualmente éste surge como un grupo de ideas desordenadas y generales que hay que empezar a pulir.

De una clara formulación del problema depende una definición consistente tanto del marco teórico como del diseño metodológico.

Plantear el problema de investigación no supone *fórmulas mágicas*. A continuación veremos dos herramientas que ayudan en el planteamiento del problema. La primera ilustra los principales elementos que deberían tenerse en cuenta para el planteamiento del problema y la segunda es una herramienta metodológica muy utilizada en la formulación de proyectos, *el árbol de problemas*.

Veamos en primer lugar algunos elementos que deberían realizarse para un planteamiento adecuado:

Algunos elementos para el planteamiento del problema	
Contextualización (elementis externos al problema)	Aspectos que influyen en el problema desde fuera . Su existencia responde a problemáticas sociales mayores, ya que ningún caso es independiente de su contexto. Estos factores pueden servir para aclararlo y situarlo en un panorama más amplio. Es como un <i>telón de fondo</i> que se presenta al lector o a la lectora y que ubica el fenómeno. Eso no quiere decir que se vaya a trabajar sobre todo estos aspectos , pero ayuda a dimensionar e identificar los aspectos relevantes del problema.

Algunos elementos para el planteamiento del problema	
Problema	<p>Formulado en forma negativa: se configura principalmente a través de una dificultad o de inquietudes o contradicciones sobre un tema.</p> <p>Debes buscar los elementos que causan esas dificultades o inquietudes.</p> <p>Pensar por ejemplo entre los esfuerzos para hacer algo y los obstáculos que se interponen.</p> <p>Formulado en forma positiva: puede ser también una necesidad, una laguna teórica, un hecho no abarcado por una teoría, una causa a determinar, una dificultad que debe superarse, un objeto que requiere ser identificado, descrito o comprendido.</p>
Justificación de la investigación y/o proyecto	<p>Responde a las preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ¿Cómo y desde dónde surge la preocupación del problema? – ¿Por qué el problema propuesto se considera relevante y pertinente? – ¿Para qué sirve el estudio y/o proyecto? <p>La justificación permite al investigador o la investigadora explicar por qué es importante llevar al cabo la investigación o proyecto, cuáles son los beneficios; cuáles son los problemas prácticos que se abordarían (necesidades a intervenir o dar respuesta); contribuciones del estudio, análisis o proyecto para dar solución al problema; contribuciones en términos de criterios que ayuden a comprender un fenómeno, entre otros.</p> <p>No es la justificación del problema, es la justificación de la investigación o proyecto (que en nuestro caso es la justificación del TFM).</p>
Formulación de la pregunta de investigación	<p>Es el enunciado claro del problema. Puede ser una pregunta que abarque todos los elementos anteriores.</p>

Tabla 3. Recomendaciones para el planteamiento del problema. Fuente: Elaboración propia a partir de Rico de Alonso *et al.* (2006)

2.1.1. El árbol de problemas o análisis situacional

Como hemos comentado anteriormente, esta herramienta es muy utilizada en la planificación y formulación de proyectos. También es conocida como *análisis situacional* o *análisis de problemas*. La ventaja del uso de esta herramienta es que contribuye a situar el problema, ver su contexto y establecer acciones concretas o pasos a seguir que se pueden traducir en los objetivos generales de cualquier proyecto. Igualmente es una buena herramienta de diagnóstico. De ahí que una vez se ha elaborado un árbol de problemas, puede hacerse un árbol de objetivos, que ayuda más a estructurar los proyectos para pulir las acciones concretas y respuestas claras.

En la lógica del árbol de problemas:

- El problema central se vuelve el objetivo general del proyecto.
- Los efectos se convierten en los fines.
- Las causas se convierten en los medios.

Esta herramienta gráficamente se expresa en el problema central para el cual se definen las causas y los efectos. Las causas pueden ser tres niveles, según cuál sea el nivel de acción que puede seguirse: inmediatas, subyacentes y estructurales.

En nuestro *reto*, el árbol de problemas nos facilita precisar la formulación del tema, la justificación y los objetivos, en esta primera fase. También nos adelanta posibles escenarios para la fase de elaboración.

En la literatura de proyectos existen unas recomendaciones básicas para el uso de esta herramienta. De manera general se recomienda seguir los siguientes pasos:

a) Identificación

Este primer paso consiste en hacer una especie de *lluvia de ideas* sobre lo que podría ser el problema. En este punto, las técnicas de *lluvia de ideas* y *mapa mental* pueden ser muy útiles. Nos detenemos un momento para comentar brevemente los aspectos básicos y características de ambas. En el solucionario podéis encontrar una explicación más amplia de ambos procedimientos.

La *lluvia de ideas* es una técnica cuyo objetivo, como su propio nombre indica, es que «llovan ideas». Habitualmente esta dinámica de trabajo se utiliza para generar nuevas ideas, ideas «frescas», por parte de las personas que participan en ella. Por este motivo y en relación con el problema al que queremos dar respuesta, entendemos que este procedimiento puede ser idóneo. La lluvia de ideas tiene sus reglas y unas fases determinadas, que se pueden resumir en:

- El objetivo es recoger y producir ideas nuevas.
- Se puede utilizar individualmente o en grupo.
- Debemos conocer y seguir las reglas para su desarrollo, y en el caso del grupo, las de la participación.
- Reforzamos las ideas o propuestas positivas, especialmente el desarrollo de ideas nuevas y diferentes.
- Las ideas se redactan en forma de lista y en el caso del grupo se anotan en un espacio visible.
- Una vez aportadas las primeras ideas, se pasa a la fase de análisis y selección de las más satisfactorias para la consecución del objetivo. El resto de ideas se abandonan.
- Finalmente, para las propuestas finales, abrimos un proceso de pros y contras, y escogemos la que se considera más satisfactoria.

La técnica del *mapa mental* es parecida pero refuerza la recopilación de información y creación de ideas a través de su asociación. Es un recurso escrito basado en ideas, que potencia su investigación, expresión y utilización por parte de las personas que lo han de elaborar.

Los mapas mentales están concebidos como recursos gráficos donde la idea, la problemática o el conflicto referenciado ocupan a través de una palabra el área central del papel, la pizarra o el documento en que se quiere trabajar. Esta palabra hace referencia o representa la idea de una pregunta inicial que se formula a la persona o personas implicadas o interesadas con el objetivo de que con sus respuestas –otras nuevas palabras relacionadas sobre ideas, soluciones y procesos de resolución del problema o conflicto– puedan desarrollar su mapa.

Los mapas mentales permiten:

- Tener una visión global de un problema o conflicto determinado.
- Tener orientación, definiendo dónde te encuentras y hacia dónde hay que ir y adónde se quiere ir.
- Agrupar una gran cantidad de información conseguida de forma sencilla y por medio de un simple esquema.
- Facilitar la toma de decisiones, la solución de problemas y la gestión de conflictos, mostrando las causas, malentendidos y nuevos caminos.
- Poner en práctica y aplicar en situaciones de crisis y de conflicto.
- Consultar, leer y recordar.

Por tanto, el mapa mental es un buen recurso para la identificación de un problema, pero también *a posteriori*, en las siguientes fases de nuestro trabajo, para la recopilación de la información e incluso para su análisis y la toma de decisiones, individualmente y en grupo.

Normalmente lo que ocurre cuando realizamos un trabajo final es que tenemos más claras las *soluciones* que el problema en sí mismo y por ello la primera lista de propuestas está formulada más en estos términos:

- Lo que hace falta es construir un hospital.
- Lo que pasa es que no hay escuelas.
- Hace falta un semáforo.
- Hace falta un programa de educación para niños desmovilizados de la guerrilla colombiana, de acuerdo con sus edades.
- Hace falta un programa de escuelas rurales para garantizar el acceso a la educación de las niñas que viven en esas áreas.

Como vemos, estas afirmaciones están orientadas más hacia la posible solución que al problema central, pero es una primera lista de ideas.

b) Análisis de problemas

El siguiente paso consiste en identificar los problemas que subyacen en cada una de las afirmaciones que se han realizado en esa *lluvia de ideas*. En este proceso es importante formular el problema en negativo o positivo (que ya hemos ilustrado en la tabla 3, Recomendaciones del planteamiento del problema), como un estado existente y no como la falta de solución. Una vez determinado el problema, puede formularse en pregunta y empezar a trabajar posibles causas y posibles efectos. Veamos unos ejemplos de formulación:

Formulación incorrecta	Formulación correcta
Lo que hace falta es construir un hospital.	La población X no tiene infraestructura sanitaria.
Lo que pasa es que no hay escuelas.	La población infantil carece de centros educativos.
Hace falta un semáforo.	Hay una alta tasa de accidentes en la zona X.
Hace falta un programa de educación para niños desmovilizados de la guerrilla colombiana, de acuerdo con sus edades.	Desescolarización de la población infantil y juvenil colombiana desmovilizada de los grupos armados.

Formulación incorrecta	Formulación correcta
Hace falta un programa de escuelas rurales para garantizar el acceso a la educación de las niñas que viven en esas áreas.	Las niñas que habitan en zonas rurales no tienen acceso a la educación.

Tabla 4. Ejemplos de formulación correcta e incorrecta del problema.

c) Análisis causal

Una vez identificado el problema central, se formula o plantea en forma de pregunta para identificar causas y efectos. Este análisis causal, nos permite verificar las causas que producen el problema y los efectos que genera.

Así, podemos construir una narrativa del problema y empezar a transformar las causas en medios y los efectos en fines. Veamos dos ejemplos para ilustrar esta parte del proceso:

Ejemplo 1

Este ejemplo está basado en la lógica del árbol de problemas para la formulación de proyectos con enfoque de derechos humanos. En este sentido, es una buena ilustración de cómo las causas pueden ser múltiples y pueden desagregarse en niveles para tener más claridad; cuáles se pueden trabajar y cuáles requieren acciones más complejas. Para nuestro TFM ilustra muy bien lo que ya hemos mencionado: la multiplicidad de causas no necesariamente implica que vayamos a trabajarlas todas.

En efecto, las causas del problema se desagregan en inmediatas, subyacentes y estructurales, para ser más específicos en la posterior etapa de formulación y planeación del proyecto a formular. Así, el problema central consiste en que *las niñas que habitan en zonas rurales no tienen acceso a la educación*.

Para empezar el armado de las causas, formulamos el problema en pregunta: *¿Por qué las niñas que habitan en las zonas rurales no tienen acceso a la educación?* Y así podemos ver en gris oscuro cuatro de las principa-

les causas **inmediatas** seleccionadas, aquellas que determinan el estado actual del problema; en gris claro lo que se consideró como causas **subyacentes**, aquellas que son consecuencias de leyes, políticas públicas y disponibilidad de recursos, y finalmente las blancas como causas **estructurales**, aquellas que requieren acciones a largo plazo e implican cambios estructurales en la sociedad.

Una vez construidas las causas, se formulan los efectos relacionados con cada causa y gráficamente se expresan hacia arriba, de tal forma que en el gráfico tenemos una narrativa de causa-efecto, que puede ayudarnos posteriormente a trabajar objetivos y acciones.

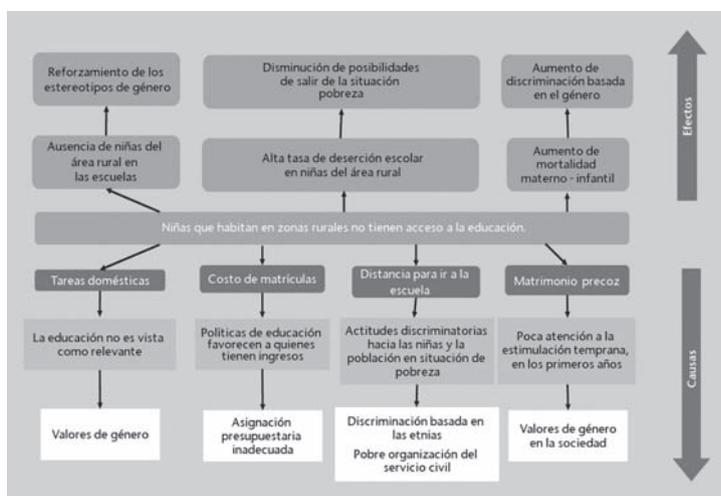


Figura 2. Fuente: Elaboración a partir de UNFPA (2010: Sección III)

Ejemplo 2

En este ejemplo, construido sobre la base de la tesis del Máster en Conflictología *Vuelta al cole: Proyecto para la reintegración de los niños colombianos desmovilizados al sistema educativo formal*, vemos una presentación más sencilla del árbol.

Tenemos un solo nivel de causas y varios niveles de efectos. Esta parte nos sirve para ilustrar en primer lugar que no siempre puede presentarse

una relación causa-efecto directa. Si observamos en este *árbol*, varios de los efectos apuntan a uno solo más general, que es el *fracaso de los escenarios postconflicto para la paz*.

La autora de la tesis toma una sola parte de los escenarios postconflicto como problema central para elaborar su TFM, haciendo énfasis en cómo puede esta parte aportar a una problemática más global. Este árbol podemos leerlo partiendo de la pregunta: ¿Por qué los niños desmovilizados de los grupos armados no se reintegran en el sistema escolar formal colombiano?



Figura 3. Ejemplo 2, análisis causal. Fuente: Elaboración propia a partir de Fernández Rovira (2013).

d) Análisis de objetivos

Esta parte del proceso busca que formulemos en positivo lo que está formulado en negativo en el árbol de problemas, de tal forma que los efectos se vuelven fines (objetivos) y las causas medios (acciones específicas para alcanzar los objetivos, verdaderas alternativas para solucionar el problema central).

Este es el momento de detectar si ha habido una formulación incorrecta, si la causa es una *verdadera causa* del problema y perfilar el objetivo. En la tercera parte del libro, correspondiente al **solucionario**, ilustramos en el ejemplo 2 cómo realizar esta parte.

En el documento base de este texto, *El trabajo final de postgrado (ámbito: Conflictología). Guía del estudiante*, se recomienda partir de un caso práctico, de un caso o una situación real. Esta sugerencia se articula aquí dentro de esa lluvia de ideas sobre lo que te gustaría trabajar, y te invita a enfocar a través del problema una estructura de análisis más perfilada metodológicamente hablando.

Otras herramientas de procedimiento que pueden orientarte en esta fase puedes encontrarlas en el recurso formativo de la UOC *Introducción a la conflictología: el ciclo y las partes del proyecto*, específicamente en la parte relativa a la **definición**. En efecto, en el lenguaje de proyectos, este procedimiento estaría ubicado en la etapa de *definición*, que es donde se sitúa el proyecto y donde se define qué se quiere lograr.

El documento que comentamos sugiere como herramientas definitivas del tema o problema el análisis DAFO, así como la evaluación de la coherencia del proyecto a través de una ficha o mapa de conflictos (Pastor, 2014).

En esta fase de nuestro TFM, la elaboración de una ficha o mapa o de un DAFO sobre una problemática o conflicto nos serán de utilidad para conocer la situación, tanto en la dimensión externa (la situación social sobre la que se quiere intervenir) como en la interna (el equipo de trabajo y sus posibilidades), y establecer una propuesta y luego una estrategia de intervención.

En este sentido, presentamos un cuadro en el que se pueden observar las partes básicas de un mapa de conflictos como instrumento de diagnóstico.

La ficha o mapa pretende detectar, analizar, clasificar y hacer una serie de recomendaciones respecto a los conflictos que se producen en un momento y situación determinados y en la relación de personas y grupos que interactúan, las causas que los motivan y generan, su correspondiente clasificación y una serie de propuestas para revertir la situación negativa y convertir los conflictos en oportunidades de crecimiento colectivo y personal.

Se utiliza conceptualmente la ficha o mapa como representación de estos conflictos a partir de los temas sobre los que se han detectado las confrontaciones y su resultado sobre las interacciones entre las partes implicadas, afectadas e interesadas. La ficha o mapa se puede elaborar a partir de metodologías analíticas y empíricas, como la observación directa, las entrevistas o las encuestas, el estudio de información de la realidad política, social, económica y cultural y la observación del clima y de la sociedad, la información publicada en la prensa, etc., que utilizan diferentes disciplinas.

La ficha o mapa se estructura en dos partes: 1) Diagnóstico, en el sentido de detección y análisis de los conflictos; 2) Proyección, con el objetivo de clasificar en función de los factores que han predispuerto y las causas que han generado los conflictos, para emitir una serie de propuestas para el logro de acuerdos en temas determinados y para la generación de consensos en temas estratégicos o a largo plazo.

Bloques	Objetivos	Propuestas y acciones
Diagnosis	<i>Detectar</i>	Detectar y recopilar información sobre la naturaleza de los conflictos en general, o en función de la problemática a escala territorial y/o sectorial.
	<i>Analizar</i>	Analizar el alcance de los conflictos y de sus características: sectorial, territorial; sus causas; el tratamiento ofrecido hasta ahora; sus consecuencias; los costes, etc.
Proyección	<i>Clasificar</i>	Establecer una clasificación de los conflictos detectados en función de los criterios de análisis, abordaje y gestión: ámbito, causas, naturaleza, intensidad, procesos, etc.
	<i>Recomendar</i>	Presentar recomendaciones para abordar, gestionar y tratar de forma positiva las problemáticas y conflictos a nivel preventivo, reactivo y estratégico.

Tabla 5. Elementos de la ficha o mapa del conflicto. Fuente: elaboración propia a partir del recurso formativo de Xavier Pastor: *Introducción a la conflictología: el ciclo y las partes del proyecto de la UOC*.

Por otro lado, tenemos la técnica DAFO. El término DAFO está formado por las iniciales de las palabras Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

Las debilidades y fortalezas representan los aspectos de ámbito interno, y las amenazas y oportunidades, las externas.

Una vez establecemos la problemática que queremos abordar iniciamos un análisis de ambos factores externos e internos.

En el plano externo, debemos tratar de averiguar cuáles son las oportunidades que ofrece el entorno y cómo se pueden aprovechar; la segunda pregunta es qué tipo de amenazas hay en el entorno y cómo se pueden evitar o eliminar. Al mismo tiempo, estos factores no se refieren exclusivamente al presente, sino también pueden situarse en el futuro, hecho que nos permite ver su incidencia en el tiempo. En este sentido, para el análisis de las amenazas y las oportunidades se pueden considerar factores demográficos, económicos, políticos y legales, sociológicos, medioambientales, tecnológicos o culturales.

En el plano interno, las preguntas deben centrarse en averiguar cuáles son las fortalezas del sector, territorio, organización y personas en relación con la problemática de nuestro TFM, y cómo se pueden potenciar y cuáles son las debilidades y cómo se pueden limitar o eliminar. En este caso, si las fortalezas hacen referencia a atributos propios de nuestro objeto de estudio de signo positivo, las debilidades señalan rasgos que, aunque están en manos del sector, territorio, organización y personas estudiadas, limitan su capacidad para alcanzar los objetivos deseados.

Análisis externo	Análisis interno	Misión y valores del sector, territorio, organización	Estrategia de intervención a seguir	Definición de objetivos estratégicos del proyecto
	Debilidades		Mejorar- superar nuestras debilidades	
Amenazas			Defendernos de nuestras amenazas, retos de la intervención	
	Fortalezas		Aprovechar- potenciar nuestras fortalezas.	
Oportunidades			Aprovechar las oportunidades	

Tabla 6. Elementos del DAFO y estrategia de intervención. Fuente: elaboración propia a partir del recurso formativo de la UOC de Xavier Pastor: *Introducción a la conflictología: el ciclo y las partes del proyecto*.

3. FASE II: La elaboración

Como hemos visto en nuestro *mapa de ruta*, esta fase se divide en tres momentos o etapas de desarrollo que corresponden a tres documentos que deben elaborarse:

Etapas	Lo que debe contener
Primera actividad de seguimiento	Debe concretar la propuesta inicial y centrarse en los aspectos más descriptivos de la temática del trabajo
Segunda actividad de seguimiento	Expone los aspectos más prácticos del TFM, tales como la planificación y forma (metodologías a utilizar) con la que piensa conseguir sus objetivos.
Informe final	Recoge la información fundamental del trabajo, que incluye el desarrollo de las actividades (o una prospección de las mismas) y las conclusiones (que deberán incluir las limitaciones encontradas a lo largo del proceso, así como posibles elementos que podrían incluirse en futuros trabajos).

Tabla 7. Etapas de la fase II. Fuente: Elaboración propia basada en el texto *El trabajo final de postgrado* (ámbito: Conflictología)

Recapitulando la fase anterior, has seleccionado un tema, y a través de un proceso de análisis causal, has establecido cuál es el problema. Tienes además un mapa de cuáles son las causas y efectos, así como una justificación de cuál es la pertinencia del tema para el campo de la conflictología y/o la resolución pacífica de conflictos. Igualmente has construido un objetivo general y has visualizado algunos específicos.

Lo que probablemente ya tienes en mente o ha ido surgiendo:

- Un marco teórico: ¿sobre qué se fundamenta el problema?
- Un esbozo de fuentes: bibliografía, apuntes, recursos audiovisuales...
- Un esbozo de metodologías: ¿cómo? y ¿con qué?

Además, probablemente ya tienes asignado un tutor o una tutora y has establecido con él o ella una metodología de trabajo para los pasos siguientes en la elaboración del TFM. Es importante tener en cuenta que el primer documento que has elaborado no es un esquema rígido y que puede evolucionar y precisarse mucho más en esta fase II; esto forma parte de cualquier proceso de investigación:

«Por lo general, las formulaciones iniciales del problema, la metodología y el marco teórico varían a lo largo de la ejecución de la investigación, bien sea por el acercamiento directo al objeto de estudio o por una reflexión teórica más profunda que la que se realizó inicialmente por limitaciones de tiempo».

Rico de Alonso *et al.* (2006)

Teniendo presentes estas reflexiones, veamos cada una de las etapas, y algunas de las herramientas recomendadas.

3.1. Primera actividad de seguimiento

En esta etapa debe elaborarse un documento de un mínimo de 6.500 y un máximo de 11.000 palabras, con los siguientes elementos:

Contenido	Descripción
1. Título del TFM	En esta fase el tema debe ser concreto, pues ya has definido tu punto de partida en la fase anterior.
2. Justificación	Además de lo que ya has trabajado en el primer documento, debes precisar a qué necesidades darás respuesta y la viabilidad de lo que has pensado hacer.

Contenido	Descripción
3. Objetivos	Los objetivos del TFM: generales y específicos. Exponer las ideas fuerza del trabajo que se propone.
4. Marco teórico	Exponer el marco sobre el que se fundamenta el TFM.
5. Contexto de aplicación y colectivo al que se dirige	Este apartado debe identificar los ámbitos de aplicación del TFM (describir el lugar de aplicación, los destinatarios y sus características principales).

Tabla 8. Elementos de la primera actividad de seguimiento. Fuente: Elaboración propia basada en el texto *El trabajo final de postgrado (ámbito: Conflictología)*

Teniendo en cuenta la tabla anterior, veamos algunos elementos a tener en cuenta para la elaboración de este documento.

a) El título

Recuerda que el tema tiene una correspondencia directa con el *problema* que constituye el **eje fundamental, el punto de partida** de cualquier investigación o proyecto. El título nos precisa cuál fue el problema central detectado, cuál va ser el rango de acción y lo que vamos a hacer de manera clara y coherente, de tal forma que si lo leemos sabemos hacia dónde se dirige el trabajo. El título **no es el tema**, ya que éste último corresponde al área en la que se enmarca el TFM.

b) Justificación

Merece la pena retomar las preguntas sugeridas en la tabla 3 (algunos elementos para el planteamiento del problema), que nos ayudan a precisar y elaborar mejor esta parte:

¿Por qué el tema propuesto se considera relevante y pertinente?
 ¿Para qué sirve el estudio y/o proyecto?
 ¿Qué aporta al campo de la conflictología y la resolución pacífica de conflictos?

Como comentamos en páginas anteriores, trabajar una problemática particular, documentar un caso o realizar un estudio de caso puede ser relevante porque es novedoso, pero también porque agrega nuevos elementos a lo que ya se ha estudiado o porque se estudia una *dimensión* distinta a las que ya han sido abordadas. De ahí que la relevancia y pertinencia tenga distintas formas de justificarse, según sea el interés que hayas evaluado anteriormente.

Así, un estudio sobre las formas de mediación laboral de las fábricas de mermelada en el siglo XX, puede ser un tema interesante desde el punto de vista histórico, pero tiene más relevancia para el campo de la conflictología si con este estudio pretendemos hacer una reflexión actual sobre el impacto de las nuevas formas de mediación de principios del siglo XXI.

Con eso queremos decir que en la justificación estamos argumentando de manera contundente por qué este tema está en línea con el campo de la conflictología y la resolución pacífica de conflictos, y cómo esa reflexión *actual* permite explorar esta área de estudio, aplicarla a contextos reales, precisar si es viable su aplicación y enriquecer así nuestro campo de conocimiento.

c) **Objetivos**

Ya habías elaborado un objetivo general, que surge del planteamiento del problema y debe tener coherencia con el mismo. Los objetivos específicos son la desagregación del general, los *componentes* que contribuyen a la realización del objetivo general.

Debes tener cuidado y no confundir los objetivos específicos con **acciones** o **actividades**. Siempre se formularán con verbos en infinitivo como por ejemplo: *identificar, construir, elaborar*. Igualmente es fundamental la coherencia entre estos y el objetivo general, y por ello merece la pena preguntarse al formularlos ¿Cómo contribuye esto a realizar el objetivo general? De una adecuada formulación depende un diseño metodológico exitoso,

pues es a través de ellos que visualizamos las acciones a realizar y estructuramos la planificación general del TFM.

Los objetivos específicos son el nexo entre la teoría y la metodología. Expresan de manera concreta lo que nuestra investigación va a responder. Una manera de verlos es que el título expresa el problema central; el objetivo general, la respuesta a ese problema, cómo pensamos resolverlo, y los objetivos específicos son los aspectos particulares que definirán las diferentes *dimensiones* del problema.

d) Marco teórico

Como se ha descrito anteriormente, el marco teórico describe *sobre qué* se fundamenta el problema. Es el referente conceptual que va a orientar el trabajo. Éste debe fundamentar los principales aspectos que caracterizan el problema, y en ocasiones puede contribuir a dar respuesta o soluciones al mismo. Esto último puede ser el caso de la aplicación de una aportación teórica a una situación práctica.

El marco también nos delinea desde qué enfoque está *hablando* el autor o la autora del TFM y cuál será su *lugar de enunciación* para el análisis. Hablando del marco teórico, así se expresa en el caso de formulación de proyectos:

«Evidentemente, en función del modelo teórico seleccionado (por ejemplo, más participativo o menos, basado en las causas o en los factores) ofreceremos un enfoque al proyecto y su materialización tanto en el trabajo de campo como en la metodología a aplicar y en la obtención de los resultados esperados y el impacto».

X. Pastor (2014, pág. 5)

Finalmente es importante tener en cuenta que el marco teórico constituye una oportunidad de integrar los conceptos y herramientas aprendidos en el máster. Ese proceso de integración y articulación de ideas hace que la presentación del marco no sea

un resumen de ideas de autores o corrientes de pensamiento, sino que su hilo conductor en función del problema planteado sea igualmente de la *propia cosecha* del autor o la autora del TFM, que aporta igualmente su experiencia y su postura frente al marco. Es allí donde quien escribe *entra en interacción* con los autores y las autoras de la teoría, así como con su propia visión, que cuestiona, se pregunta, confirma, construye nuevos horizontes.

Tal y como afirma Rico de Alonso *et al.* (2006) no existe una forma estándar de presentar un marco, pero es necesario de todas formas encontrar un criterio de organización, como por ejemplo:

- De lo particular a lo general. De los contenidos simples a los complejos, haciéndolos depender del problema central del trabajo.
- Organizarlo por *niveles teóricos*: en primer lugar las teorías y marcos generales relacionados con el problema central del trabajo; luego la evidencia empírica (estudios, investigaciones, diagnósticos relacionados con el tema).

Un último elemento a tener en cuenta, teniendo presente que tanto la conflictología como la resolución pacífica de conflictos son campos teóricos interdisciplinarios, es que es importante precisar los conceptos que se van a utilizar en el trabajo, definiéndolos y estableciendo así su propio lugar de enunciación. Así, a modo de ejemplo, si trabajamos la mediación de conflictos interpersonales en el área penal, quizás habrá un par de conceptos que requieren situarse desde el ámbito jurídico que pueden tener connotaciones distintas en otras disciplinas: resocialización, reintegración, compensación, sanción, etc.

e) Contexto de aplicación y colectivo al que se dirige

Esta información también se deriva del planteamiento del problema. La información de *Contextualización del problema* descrita en la tabla 3 es útil para precisar este apartado. Nos sirve

para identificar los elementos externos del problema, ese *telón de fondo*.

Esta parte debe situar igualmente la acción que se va a realizar en ese contexto específico: dónde, en qué campo temático se inscribe, en qué contexto particularmente se va a trabajar o aplicar lo elaborado en el TFM.

En cuanto al colectivo al que se dirige, es importante ser lo más precisos posible, evaluando los recursos, tiempo y viabilidad que se han analizado previamente. Podemos ser muy ambiciosos y decir que estudiaremos a la *población de Quito*, pero una vez realizado el análisis, comprendemos que podemos poner nuestro enfoque en el *barrio X* o en la *institución educativa YY*. Quizás el fin de nuestro proyecto es contribuir a la construcción de las herramientas de paz en las casas comunitarias del país, pero la población sobre la cual trabajaremos efectivamente está en una municipalidad. También podemos centrarnos en un estudio de caso de una comunidad que puede tener un impacto en una política pública de país. Cualquiera que sea la decisión, es importante articular esta parte con todos los elementos anteriores y evaluar la viabilidad de realizar o proyectar ese proyecto.

Otro punto importante es caracterizar a los destinatarios y las destinatarias de este trabajo. Si estamos hablando de una población determinada, describirla con detalle. Para ello podemos basarnos en el análisis ya efectuado a través de la definición del problema, así como plantearnos nuevamente preguntas que nos permitan explorar y precisar:

Título del proyecto	Algunas preguntas para la caracterización del colectivo al que se dirige
Programa piloto de justicia restaurativa para la población carcelaria femenina del municipio MMM	<ul style="list-style-type: none">- ¿A qué grupo de edad corresponde?- ¿Será la población fija o la flotante?- ¿Cuántas personas entrarán en el pilotaje?- ...

3.2. Segunda actividad de seguimiento

Esta actividad supone la elaboración de un documento de un mínimo de 6.500 y un máximo de 11.000 palabras con el siguiente contenido:

Contenido	Descripción
1. Metodología	Especificar el diseño metodológico (métodos, instrumentos) para llevar al cabo los objetivos planteados. Debe explicarse detalladamente el <i>cómo</i> y <i>con qué</i> .
2. Resultados esperados	Describir brevemente lo que se espera obtener a partir de la puesta en marcha del TFM
3. Planificación	Elaborar un cronograma detallado con todas las acciones previstas, el período de tiempo y los recursos que implica.
4. Fuentes de referencia (Bibliografía)	Concretar las fuentes de referencia que se tendrán en cuenta para la elaboración del trabajo. Describirlas de manera detallada.

Tabla 9. Elementos de la segunda actividad de seguimiento. Fuente: Elaboración propia basada en el texto *El trabajo final de postgrado (ámbito: Conflictología)*

a) El diseño metodológico

Como afirma Rico de Alonso *et al.* (2006), el diseño de una investigación equivale a planear su ejecución. No obstante, no se refiere a una lista de acciones sino más bien a una juiciosa estructura que debe estar siempre articulada con los objetivos generales y específicos establecidos, que a su vez responden a un planteamiento teórico y al enfoque que el autor o autora ha dado al planteamiento del problema.

En el diseño metodológico revisas los objetivos específicos y las acciones que has previsto para cada uno de ellos y así vas visualizando lo que necesitas para realizar las acciones previstas. Puede ser útil hacer un primer barrido de lo que tienes y lo que crees

que puedes hacer, teniendo en cuenta tus objetivos, el tiempo y los recursos con que cuentas para hacer el trabajo, si es un trabajo que harás solo o sola o en equipo, con otras personas que pueden ayudarte en procesos como recolección de información, identificación de actores o entrevistas, y acceso a las fuentes de información, entre otros factores.

Por otro lado, es importante tener en cuenta que el diseño tiene presente el enfoque que quieres darle a tu trabajo, a partir de tu marco teórico. Puede ser que estés más interesado o interesada en un diseño que privilegia los métodos cuantitativos dentro de un modelo de lógica deductiva a través de la comprobación de hipótesis y análisis estadístico. O puedes enfocarlo a partir de un caso en particular, analizar un fenómeno a través de la observación directa del mismo o de una problemática, y comprenderlo a partir de testimonios y la recolección de información en *el terreno*, cotejándola con preguntas de investigación iniciales. Igualmente puede ser que, al evaluar lo que tienes planteado, te inclinas por una combinación entre el método cualitativo y el cuantitativo.

Magri (2009, pág. 16) traduce estas reflexiones en lo que denomina los *niveles de diseño de la investigación*, según sea el alcance y la profundidad que se quiera dar a la investigación:

Diseño de investigación	¿Qué busco?	¿Cómo busco?	¿Para qué busco?
Exploratorio	Datos Génesis, presentación, existencia	Técnicas de exploración Diseño de instrumentos Formo bases de datos	Obtener una base empírica Dimensionar el fenómeno Mido cantidad, no calidad

Diseño de investigación	¿Qué busco?	¿Cómo busco?	¿Para qué busco?
Descriptivo	Procesos Continuidad, rupturas, otras variables, contextos, cómo y dónde se desarrolla, con qué se complementa	Secuencias Series Información primaria y secundaria Cambios/continuidades Relación entre datos empíricos	Mostrar Adjuntar información Construir proceso de investigación Construir opinión de otros investigadores
Explicativo	Relación lógica ¿Por qué así y no de otra manera? Contraste de datos con teoría	Todo lo anterior más: Método contrastación - hipótesis Inferencia lógica entre el todo y las partes	Explicar Construir conocimiento Teórico/empírico Hipótesis rivales Falsación/confirmación

Tabla 10. Preguntas que responden a los diseños de investigación. Fuente: Tomado de Magri (2009, pág. 16)

Teniendo en cuenta estas reflexiones, en el **solucionario** te damos un ejemplo de una primera matriz que puedes hacer en base a tus objetivos, las preguntas que tienes y los recursos y fuentes. Este ejercicio de primer barrido permite reflexionar sobre cuál es el enfoque que queremos dar a nuestro TFM y *aterrizarlo* en términos de lo que es viable realizar. Es un **primer avance** para definir el diseño metodológico, que, en suma, es definir el **cómo y con qué**.

- **Cómo**, corresponde a la *técnica* que vas a utilizar.
- **Con qué**, se refiere al *instrumento* específico.

La siguiente tabla es una síntesis de diferentes técnicas de investigación, y sus ventajas e inconvenientes. Puede ser muy útil en el momento de seleccionar lo que utilizarás en tu trabajo.

Técnica	Ventajas	Inconvenientes	Instrumento
Observación directa	<ul style="list-style-type: none"> - Permite detectar «en directo» comportamientos y acontecimientos. - Ofrece la posibilidad de recoger un material de análisis relativamente espontáneo, ya que no está inducido por el investigador. - Parte de la autenticidad de los comportamientos frente a la palabra y a los documentos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Las dificultades habituales para ser aceptado como observador por parte de los observados. - Los peligros relacionados con la reconstrucción: la memoria selectiva, las dificultades de tomar notas y recoger todos los aspectos a analizar; la necesaria transcripción inmediata. - El problema de la interpretación: la creación de guiones estructurados permite ordenar la información e interpretarla, pero también reduce la complejidad de los procesos estudiados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Esquema o guion o fichas para la observación
Entrevista en profundidad	<ul style="list-style-type: none"> - Los mismos actores proporcionan la información. - Se puede orientar la charla sobre aspectos centrales del fenómeno. - Pueden registrarse percepciones sobre causas de los problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> - La información se basa en la subjetividad del actor y en la óptica que esa persona tiene de las cosas. - Se generan problemas de comunicación con preguntas formuladas inadecuadamente. 	<p>Guía de entrevista.</p>

Técnica	Ventajas	Inconvenientes	Instrumento
Entrevista en profundidad	<ul style="list-style-type: none"> - Permite profundizar en aspectos selectivos de la temática investigada. - Posibilita la comunicación, el diálogo, con mayor espontaneidad 	<ul style="list-style-type: none"> - No se puede dejar todo a la memoria del entrevistador, porque se corre el riesgo de perder información importante. La grabación no siempre se autoriza. - La sistematización de la información es muy compleja. 	
Entrevista grupo focal	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor fortaleza de esta técnica: conocer de manera rápida las percepciones, impresiones y opiniones que tienen varias personas acerca de una problemática. - Es una manera rápida de obtener información de distintos actores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los temas no se pueden tratar en profundidad. Las personas extravertidas tienden a monopolizar y excluir la participación de la gente introvertida. - La conducción de la entrevista exige un alto nivel de capacitación de los entrevistadores y entrevistadoras. El registro puede ser muy dispendioso. 	Guía de entrevista focal
Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> - Permite sistematizar la información más fácilmente. - Es una técnica de rápida aplicación. - Puede aplicarse de manera autodiligenciada. 	<ul style="list-style-type: none"> - No puede llegar a descubrir la complejidad de los fenómenos sociales. - Prefiere las dimensiones cuantitativas de los problemas. 	Cuestionario
Revisión documental	<ul style="list-style-type: none"> - Proporciona un buen marco de referencia para un estudio. - Facilita datos del contexto en el que se va a trabajar. - Dependiendo del documento a revisar, ofrece un marco para interpretar la experiencia humana. - Maneja fuentes que pueden ser revisadas repetidamente 	<ul style="list-style-type: none"> - En ocasiones es difícil el acceso a los documentos que se requieren. - Los documentos pueden no cubrir las dimensiones específicas del problema o del fenómeno en estudio. 	Formato de recolección de información

Técnica	Ventajas	Inconvenientes	Instrumento
Estudio de caso	<ul style="list-style-type: none"> – Mayor fortaleza: mide y registra la conducta de personas involucradas en el fenómeno estudiado. – Se enfoca hacia un solo individuo, situación o cosa (una persona o distrito escolar por ejemplo) lo que permite un escrutinio cercano y la recopilación de una gran cantidad de datos detallados. – Fomentan el uso de varias técnicas para obtener la información de orden cualitativo y cuantitativo (observación participante, entrevistas, encuestas) – Permite obtener una imagen completa de una realidad a través del enfoque que le haya dado el investigador o la investigadora. 	<ul style="list-style-type: none"> – Falta de rigor, por permitir que el punto de vista del investigador influya en la dirección de los encuentros y en las conclusiones de la investigación. – Proporciona pocas bases para la generalización – Muchas veces adquieren demasiada amplitud, por lo cual los documentos resultan demasiado extensos. – Requieren una infraestructura importante: equipos de trabajo para la triangulación metodológica 	<p>Protocolo de estudio de caso:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Semblanza del estudio de caso – Preguntas del estudio de caso – Procedimientos a ser realizados – Guía de reporte

Tabla 11. Algunas Técnicas de Investigación, ventajas e inconvenientes. Fuente: Tomado de Rico de Alonso (2006:38); la parte de la Observación directa elaboración propia basado en Quivy y Campenhoudt (1995); la parte de Estudio de Caso elaboración propia basado en Martínez Carazo (2006) y Días de Salas et al (2011)

Lo importante de las opciones que vayas a tomar para el diseño metodológico es que correspondan en forma coherente a tu planteamiento de problema, objetivos y marco. Esa correspondencia es algo que siempre hay que revisar en cada paso de elaboración del TFM, lo que Manheim et al. (1988) llaman viabilidad:

«Es la etapa del proceso de investigación en donde nos disponemos a abandonar nuestra torre de marfil para entrar verdaderamente en el mundo real. Por eso debemos cerciorarnos de que, cualquiera que sea el método que escojamos, puede emplearse adecuadamente en el particular conjunto de condiciones que muy probablemente habremos de afrontar».

Manheim *et al.* (1988, pág. 22)

La idoneidad del método depende de los objetivos de la investigación, del modelo de análisis y de las otras características del campo de análisis.

«Si un investigador quiere estudiar el contenido de unos artículos de prensa, pensar en un cuestionario es evidentemente absurdo.» (Quivy y Campenhoudt, 1995: 182.)

En el momento de redactar esta parte del trabajo, debes describir el enfoque que has decidido optar, justificarlo y describir las técnicas e instrumentos que utilizarás. La descripción supone que justificarás por qué has elegido tal o cual técnica y en qué medida contribuye a la realización del objetivo.

Para esto último debes informarte sobre las técnicas y el instrumento que corresponde a cada técnica de manera detallada, o pedir asesoramiento a tu tutor o tutora sobre este aspecto:

- Una cosa es decir que se van a *hacer entrevistas* y otra es explicar que se harán tres entrevistas semiestructuradas, incluir la guía de entrevista y un pilotaje para verificar si las preguntas han sido correctamente formuladas.
- Igual puede ocurrir con la revisión documental. Puede decirse que se *van a consultar una serie de documentos*, o bien establecer una guía de revisión documental con criterios específicos en función del objetivo que se quiere lograr con esa revisión.

La asignación al tutor o tutora del trabajo permite al estudiante llevar a cabo esta consulta. Paralelamente, se dispone de esta publicación que permite de entrada disfrutar de esa posibilidad, a través de los métodos y de sus características, que se presentan en las siguientes páginas, para poder buscar, encontrar y escoger la que mejor se adapta a los objetivos del trabajo.

«Nadie conoce de verdad un método de investigación hasta que no ha intentado aplicarlo. Antes de escoger uno, es imprescindible consultar a investigadores que lo conozcan a fondo, con la finalidad de asegurarse la adecuación a los objetivos específicos de cada trabajo, a las hipótesis y a los recursos de que se disponen.» (Quivy y Campenhoudt, 1995: 182.)

El método nos debe servir como dispositivo para tomar contacto y esclarecer la realidad que pretendemos investigar, pero superada esta fase, para recoger y analizar las informaciones con la finalidad de verificar las hipótesis de investigación. En esta etapa del trabajo toman sentido la entrevista, la encuesta por cuestionario o el análisis de contenido como ejemplos de método de investigación. Incluso en la mayor parte de investigaciones, tesis y trabajos de máster se utilizan diversos métodos a la vez.

En esta publicación hemos tomado en consideración las más importantes categorías metodológicas, los métodos más habituales de las ciencias sociales, en concreto para el campo de la conflictología, para su presentación, comparación y para que el lector pueda valorar la idoneidad respecto a su propuesta de trabajo.

Igualmente puedes acudir a la comunidad de la UOC, en el espacio del Aula Virtual sobre proyectos de postgrado, para intercambiar ideas y experiencias con tus compañeros sobre técnicas y herramientas de investigación.

Recursos en la UOC sobre técnicas e instrumentos de investigación

La UOC cuenta con una comunidad de investigación en la que puede valorar el uso de herramientas metodológicas a través de la experiencia de los investigadores e investigadoras que las han utilizado:

<http://transfer.rdi.uoc.edu/ca/metodologies-de-recerca>

Este es un instrumento útil, porque puedes ponerte en contacto con el investigador o la investigadora que ha usado determinada técnica en investigaciones específicas.

b) Resultados esperados

Esta parte puede ser fácilmente señalada cuando se hace la correspondencia directa entre objetivos generales, específicos y acciones. Como hemos mencionado varias veces a lo largo de este texto, es importante verificar la coherencia entre estos elementos, y en este caso nos permite ver en concreto lo que esperamos lograr, que no es otra cosa que resolver el problema central planteado al inicio del trabajo. Te invitamos a ver en el solucionario cómo podrías trabajar esta parte.

c) Planificación

Esta parte se refiere a ilustrar en una tabla los objetivos y las acciones con fechas de inicio, seguimiento y finalización. Igualmente plantea en qué tiempo consideras que puede realizarse el proyecto. En esta parte es importante nuevamente tener en cuenta que es preciso evaluar recursos, tiempo, equipo de trabajo y diseño metodológico para hacerla lo más realista posible:

Objetivos específicos	Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3
OE1				
OE2				
OE3				

d) Fuentes

Sobre esta parte del documento puedes incluir una primera exploración bibliográfica, que seguramente se irá enriqueciendo al final. En el tema de fuentes es importante tener en cuenta que debes organizar la información alfabéticamente, separada por documentos, artículos de revista y fuentes consultadas en páginas web.

Te recomendamos que revises el documento: *La normatividad para la citación y bibliografía*, que se encuentra a disposición de los estudiantes de la UOC en la web <http://biblioteca.uoc.edu/es/recursos/citacion-bibliografica>.

3.3. El informe final

Esta actividad prevé la entrega de un documento de un mínimo de 15.000 y un máximo de 25.000 palabras, y debe contener:

Contenido	Descripción
Portada	Primera página del documento con la siguiente información: <ul style="list-style-type: none"> • Nombre del TFM • Especialización • Nombre y apellidos del estudiante • Nombre del tutor • Curso académico • Lugar y fecha de finalización
Tabla de contenidos	Estructura del trabajo, listando los contenidos. Si hay gráficos y tablas, deben listarse igualmente.
Introducción	Consiste en la presentación del trabajo, en donde se expone el problema planteado, justificación y motivación personal. De igual forma presenta la estructura que se ha seguido para escribir el trabajo.
Marco contextual	Esta parte debe dar cuenta del marco teórico, contexto de aplicación, población a la que se dirige (con su descripción respectiva), y finalmente la metodología seleccionada para el trabajo.
Objetivos	Presenta el objetivo general y los objetivos específicos. Debe incluir igualmente una parte de los resultados esperados.

Contenido	Descripción
Desarrollo del trabajo	<p>Esta parte da cuenta que lo que se ha realizado o se ha avanzado en la realización de las actividades conducentes a la realización de los objetivos específicos y el general. En suma, para lograr dar una respuesta al problema central planteado, el fin último del trabajo.</p> <p>De igual manera articula el enfoque teórico con hallazgos que se hayan hecho en el camino o puede suponer un ajuste de los resultados esperados basados en las actividades realizadas.</p> <p>Finalmente puede incluirse una parte de limitaciones encontradas en el proceso y factores que hayan influido o puedan impactar el cumplimiento de los objetivos delineados.</p>
Conclusiones	<p>En esta parte se realiza una revisión de los planteamientos iniciales, contrastados con una reflexión del proceso seguido para alcanzar los objetivos planteados.</p> <p>Se reseñan los aciertos y desaciertos en este proceso, las limitaciones y posibles desarrollos de los elementos del trabajo que podrían concretarse en futuros trabajos, así como las recomendaciones que se hagan en torno al tema central del trabajo.</p>
Bibliografía	<p>Capítulo que contiene todas las fuentes consultadas en el trabajo. Debe organizarse alfabéticamente y organizarse la información de acuerdo con el tipo de fuente: artículos de revista, páginas web consultadas, etc.</p>
Anexos	<p>Son documentos relevantes del trabajo pero que no forman parte del cuerpo central del trabajo: tablas estadísticas, sistematización de entrevistas, guías de recolección documental, guías de entrevistas, etc.</p>

Tabla 12. Elementos del informe final. Fuente: Elaboración propia basada en el texto *El trabajo final de postgrado (ámbito: Conflictología)*

En este documento la parte central corresponde al *desarrollo del trabajo*, pues las demás partes ya están trabajadas en las dos etapas anteriores. De ahí que esta parte sea fundamental en cuanto al desarrollo de las actividades que se han planeado.

Puede ocurrir que el trabajo consista en la formulación de un *proyecto a desarrollar*. En este caso la parte de actividades implicará el desarrollo de algunos preparativos para implementar el

proyecto, prueba de alguno de los instrumentos metodológicos previstos, etc. Por ejemplo la preparación de guías de entrevistas, el pilotaje de una guía para definir parámetros de preguntas o como guía de revisión documental y algunos resultados sobre esta última parte.

Con ello queremos decir que aunque el TFM sea un proyecto que se piensa desarrollar en el futuro, muchas de las actividades requieren acciones que preparan el terreno para que puedan darse las condiciones de implementación. Otras actividades pueden ser por ejemplo los primeros contactos con la población, comunidad, autoridades o personas sobre las que versará el proyecto, o primera exploración de fuentes de financiación.

De ahí que en esta parte también se sugiere que se puedan presentar *ajustes* de lo que ya se había formulado o que se reduzca el campo de acción, entre otros.

En cuanto a las **conclusiones**, un error frecuente es plantearlas sin establecer un vínculo con los planteamientos iniciales del trabajo. Es importante mantener un hilo conductor que permita al lector o a la lectora ver la coherencia del trabajo y articule cada propósito y acción con los resultados esperados y/u obtenidos.

Finalmente, en lo referente a la **bibliografía**, te recordamos que revises el documento *La normatividad para la citación y bibliografía* que se encuentra a disposición de los estudiantes de la UOC en la web <http://biblioteca.uoc.edu/es/recursos/citacion-bibliografica>.

4. FASE III: La presentación

Has llegado a esta etapa, ¡bravo! Lo más importante de esta parte es que el trabajo puede estar muy bien hecho, pero si la presentación no es clara, concisa y se destacan sus principales elementos, puedes perder una oportunidad de oro para exponer tus ideas.

La *Guía del trabajo final* indica que en este apartado se quieren promover las competencias de comunicación eficaz y coherente, así como la habilidad de argumentar, convencer, identificar y mostrar aspectos clave del trabajo.

Sobre esta fase tenemos dos opciones:

- Una presentación en 10 diapositivas
- Un vídeo de 5 minutos

Cualquiera que sea tu opción, debe contener como mínimo:

- El contexto de aplicación del trabajo
- Objetivos
- Metodología utilizada
- Resultados esperados

Sobre cómo hacer presentaciones adecuadas y enfocadas existen varios recursos en la web y bibliografía. Te sugeriríamos dos textos que están en español e inglés:

- Reynolds, Garr (2009). *Presentación zen. Ideas sencillas para el diseño de presentaciones*. Editorial Pearson.

- Duarte, Nancy (2008). *Slideology: The Art and Science of Creating Great Presentations*. O'Reilly Media.

También hay algunos sitios en la web de discusión sobre estos temas, que vale la pena visitar. Estos son dos ejemplos:

<http://www.duarte.com/>
<http://www.presentacionesartesanias.com/index.php>

Como ya lo hemos hecho en páginas anteriores, te sugerimos compartir dudas e incluso tu presentación en el espacio del Aula Virtual con tus compañeros y compañeras. Un buen *feedback* ayuda en este proceso.

Esta fase no se acaba con la elaboración de la presentación. Una vez tienes la devolución por parte de tu tutor o tutora, sigue el proceso preparatorio para el día en que haces la defensa de tu trabajo.

Usualmente, una vez se entrega y califica la presentación del TFM, la coordinación académica fija una fecha para la defensa. Tendrás una reunión que puede ser *on-line* o presencial, ante un jurado que estará conformado por dos personas, y 20 minutos para hacer la defensa.

En nuestro *mapa de ruta* sugerimos que después de entregar la presentación se inicien los preparativos de la defensa, y con ello queremos decir que merece la pena ensayar varias veces tu presentación, calcular tu tiempo y preparar posibles preguntas que puedan surgir sobre tu trabajo. Incluso vale la pena grabarte en vídeo, ahora es realmente sencillo con los dispositivos móviles, y visualizar qué explicas y cómo lo haces para valorar si el contenido de lo que vas a explicar responde a los apartados esenciales de tu TFM, y si eres capaz de comunicarlos en el tiempo en qué se te pide y en la forma idónea, siendo suficientemente atractivo e interesante para mantener la atención de quien te escucha.

Respecto a los aspectos relacionados con la comunicación de tu defensa, recomendamos la lectura del siguiente material.

Pastor, Lluís (2008) *Retórica Express*. Barcelona, UOC.

En los ensayos puedes pedir a tu tutor o tutora que te apoye, para que puedas tener una retroalimentación de tu defensa. También puedes hacerlo con colegas y/o compañeros del máster. Recomendamos el ensayo como una forma de adquirir seguridad en tu exposición, calidad en tu estilo de comunicación y argumentación.

Bibliografía

- Arnux, Elvira et al.** (2005). «La intervención pedagógica en el proceso de escritura de tesis de posgrado». *Revista de la Maestría en Salud Pública* (año 3, número 6, diciembre de 2005).
- Buzan, Tony** (2004) *Como crear mapas mentales*. Barcelona, Urano.
- Cabrera, Nati et al.** (2012). *El trabajo final de postgrado (ámbito Conflictología) Guía del estudiante*. Universitat Oberta de Catalunya (UOC) Instituto Internacional de Postgrado, Escuela de Cooperación, Área de Postgrado.
- Díaz de Salas, Sergio Alfaro et al.** (2011). «Una guía para la elaboración de estudios de caso». *Razón y Palabra* (número 75, febrero-abril).
- Duarte, Nancy** (2008). *Slideology: The Art and Science of Creating Great Presentations*. O'Reilly Media.
- Fernández Rovira, Cristina** (2013). *Vuelta al cole: Proyecto para la reintegración de los niños colombianos desmovilizados al sistema educativo formal*. Trabajo Final de Posgrado Máster en Conflictología, Especialización en Conflictos Armados y Gestión de Crisis. Universitat Oberta de Catalunya, UOC Barcelona.
- Fisher, Roger, et al.** (1996) *Más allá de Maquiavelo. Herramientas para afrontar conflictos*. Barcelona, Granica.
- Maigri, Altair Jesica** (2009). *La elaboración del proyecto de investigación: guía para la presentación de proyectos de monografías de grado en ciencia política*. Instituto de Ciencia Política de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República. Montevideo, documento on-line (02/09).
- Manheim, J.; Rich, R. C.** (1988). *Análisis político empírico. Métodos de investigación en ciencia política*. Madrid: Alianza.
- Martínez Carazo, Piedad Cristina** (2006). «El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica». *Pensamiento y Gestión* (número 20, pp.165-193). Universidad del Norte.

- Pastor, Lluís** (2008) *Retórica Express*. Barcelona, UOC.
- Pastor, Xavier** (2005) *Guía práctica de la gestión de conflictos en el tejido asociativo y de voluntariado*. Barcelona, CONFAVC-Editorial Mediterrània.
- Pastor, Xavier** (2014). *Ciclo y partes de un proyecto*. Barcelona: UOC, Recurso Formativo de la Asignatura B1.987 «Introducción a la Conflictología».
- Quivy, Raymond, y Campenhoudt** (1995) *Manual de Recerca en Ciències Socials*. Barcelona, Herder.
- Reynolds, Garr** (2009). *Presentación zen. Ideas sencillas para el diseño de presentaciones*. Editorial Pearson.
- Rico de Alonso, Ana et al.** (2005). *La investigación social: diseños, componentes y experiencias*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. Revisado febrero 2006.
- Rosas, Ana Karina et al.** (2005). «Rol del tutor de tesis: Competencias, condiciones personales y funciones». *Investigación y Postgrado* (vol. 21, núm. 1, pp. 153-185). Caracas: Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Vicerectorado de Investigación y Postgrado.
- Sandoval Casilimas, Carlos A.** (1997). *Investigación cualitativa. Programa de Especialización en Teoría, Métodos y Técnicas de Investigación Social*. Bogotá: ARFO Editores.
- Taylor, S. J.; Bogdan, R.** (1992). «La entrevista en profundidad». *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.
- UNFPA y Harvard School of Public Health** (2010). *A Human Rights-Based Approach to Programming*. Program on International Health and Human Rights, Harvard School of Public Health and the Gender, Human Rights and Culture Branch of the UNFPA Technical Division (GHRCB).



Las soluciones

Como avanzábamos en el *reto*, este solucionario te ilustrará sobre algunos de los elementos de las distintas fases del proceso de elaboración del trabajo final de máster. A lo largo del capítulo el *conocimiento imprescindible* hicimos referencias a esta parte del texto para visualizar cómo hacer algunos de los procedimientos sugeridos.

Lo que verás a continuación son algunos ejemplos, ilustraciones y recomendaciones sobre partes de las fases que consideramos importante ilustrar y ampliar, material adicional al que ya se ha presentado en el capítulo anterior. Con esto queremos decir que apartados relativos a las fuentes de bibliografía o el informe final, y la información respectiva, no tienen un desarrollo específico en este solucionario, pues estimamos que la información tratada ya es suficiente para ilustrarlo.

FASE I. PREPARACIÓN

Realiza tu lluvia de ideas: principios y pasos¹

- 1) Reunimos a todos los miembros implicados en la identificación del problema o el conflicto. Les indicamos que esta es una sesión dedicada exclusivamente a producir ideas nuevas, no se acordará ninguna propuesta definitiva ni se tomará ninguna decisión.
- 2) Si se trata de un grupo numeroso (20 personas), lo dividiremos en dos grupos de trabajo más pequeños que abordarán simultáneamente los diferentes aspectos del conflicto.
- 3) Un miembro del grupo será el encargado de dinamizar la participación y facilitar la creación de ideas en una lista a la vista de todos. Esta persona puede, si lo cree conveniente, dejar su función facilitadora para aportar sus propias ideas en la lista.
- 4) Indicar las reglas de participación en la dinámica:

1 Para ver la aplicación de la lluvia de ideas y de su utilización en la gestión de conflictos, consultar: Fisher *et al.* (1998) *Más allá de Maquiavelo*. Barcelona, Granica.

- a) Todos los miembros del grupo deben proponer al menos una idea.
 - b) El facilitador reforzará con comentarios positivos el desarrollo de ideas nuevas y diferentes.
- 5) No se pueden hacer comentarios negativos ni críticas de las ideas que se presentan. Las ideas se anotarán en una pizarra o espacio visible a todos. Redactar en forma de lista.
 - 6) Una vez todos los miembros del grupo han hecho su aportación, se pasa a la fase de análisis y selección de las ideas más satisfactorias para la consecución del objetivo de la reunión. El resto de ideas abandonan.
 - 7) Todos los miembros del grupo deben participar del desarrollo específico y viable de las ideas escogidas.
 - 8) Con la conducción del facilitador se evalúan las ventajas e inconvenientes de cada una de ellas hasta obtener aquella con más posibilidades de éxito, y que genera consenso entre todos los miembros.
 - 9) En este caso concreto, habiendo efectuado la división del grupo más numeroso en dos grupos pequeños, habrá que hacer un encuentro conjunto para presentar y comparar las dos soluciones y abriendo un proceso de pros y contras, y recrear la solución que se considere más satisfactoria.

Todo este proceso se puede realizar individualmente, siguiendo las reglas.

Crea tu mapa mental: principios básicos y pasos²

- 1) Comienza en el CENTRO de una hoja en blanco o de una pizarra. ¿Por qué? Porque esto da al cerebro la libertad de moverse en todas las direcciones y expresarse más naturalmente.
- 2) Dibuja en el centro de la hoja o de la pizarra la IMAGEN que simboliza la idea principal del problema o escribe la palabra. ¿Por qué? Una imagen o palabra central es un núcleo de interés, un

2 Más información sobre este procedimiento en Buzan, Tony (1999) *Cómo crear mapas mentales*. Barcelona, Urano.

centro de atención, además facilita la concentración y despierta el cerebro.

- 3) Utiliza muchos COLORES.³ ¿Por qué? Porque los colores excitan el cerebro. Como las imágenes, los colores añaden vitalidad, frescura y diversión a los mapas, además de proporcionar energía positiva al pensamiento. Puedes relacionar los colores con una tipología de ideas, por ejemplo, en rojo, las emociones; en azul, la información, los datos; en verde, las propuestas; en naranja, las opciones, etc.
- 4) Partiendo de la imagen o palabra central irradia hacia el exterior las palabras clave y las ideas más importantes relacionadas con el problema o conflicto tratado. Conecta todas las ideas mediante líneas o ramas. ¿Por qué? Porque el cerebro trabaja mediante ASOCIACIONES. Si vinculas todas las ideas a través de LÍNEAS o RAMAS, cada vez más finas a medida que te vas alejando del centro, te será más fácil de recordar y de establecer las diferentes secuencias y los órdenes de importancia de las ideas y de los procesos.

El uso de las líneas o ramas para asociar las ideas también permite crear una estructura o arquitectura para los pensamientos y la información. Este proceso es idéntico al que se da en la naturaleza.

- 5) Traza líneas CURVAS en lugar de rectas. ¿Por qué? Porque las líneas rectas aburren al cerebro. Es importante mantener la atención de las personas enfrentadas en un conflicto una vez conseguimos que trabajen conjuntamente para solucionarlo por medio de este recurso. Las líneas curvas y asimétricas son más atractivas y capturan la atención de los ojos con más facilidad.
- 6) Usa solo UNA PALABRA CLAVE POR LÍNEA. ¿Por qué? Porque cada palabra o imagen tiene un efecto multiplicador y contiene un amplio abanico de asociaciones y conexiones. Cuando utilizas por separado las palabras clave, das en cada una más libertad para irradiar nuevas ideas y pensamientos, por el contrario las frases apagan el efecto multiplicador.

3 En el momento de escoger los colores, hay que tener en cuenta sus efectos sobre el cerebro. En este sentido, consultar las páginas 137-145 del libro de Lluís Pastor (2008) *Retórica Express*. Barcelona, UOC.

Formula tu tema de trabajo en base al ejercicio del árbol de problemas.

Árbol de problemas: ilustración de los pasos a seguir a partir del ejemplo 2.

a) Análisis causal

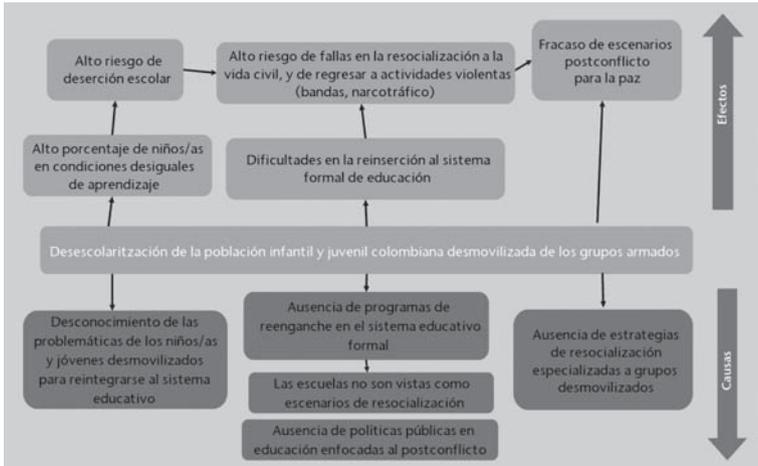


Figura 4. Título del TFM: Vuelta al cole: Proyecto para la reintegración de los niños colombianos desmovilizados al sistema educativo formal.

b) Análisis de objetivos

Empezamos formulando en positivo lo que estaba en negativo, de tal forma que los efectos se vuelven fines y las causas, medios:

Fines	Altos niveles de inserción escolar de población infantil y juvenil desmovilizada	Contribuir a la reinserción social de la población infantil y juvenil desmovilizada.	Contribuir a la construcción de escenarios postconflicto para la paz.	
	Niños y jóvenes desmovilizados en igualdad de condiciones de aprendizaje.	Altos niveles de oportunidades para la reinserción formal a la educación como medio para construir la paz.		
Propósito	Población infantil y juvenil colombiana desmovilizada, reintegrada, escolarizada.			
Medios: acciones requeridas para solucionar el problema	Están identificadas las problemáticas de niños y jóvenes desmovilizados para ingresar al sistema educativo.	Hay programas educativos especializados en población infantil y juvenil desmovilizada.	Política pública de educación enfocadas en población infantil y juvenil desmovilizada	Hay una estrategia de resocialización a una población desmovilizada específica.

Tabla 13. Ejemplo 2, análisis de objetivos. Fuente: Elaboración propia a partir de Fernández Rovira (2013).

Una vez tenemos la *narrativa* del árbol de objetivos, podemos precisar el objetivo general a través de los fines que se han construido. Y los objetivos específicos podemos trazarlos a través de los medios, pensando en cuáles podrían agruparse y cuales son interdependientes, precisando cada vez más.

Fines	Altos niveles de inserción escolar de población infantil y juvenil desmovilizada.	Contribuir a la reinserción social de la población infantil y juvenil desmovilizada.		Contribuir a la construcción de escenarios postconflicto para la paz.
	Niños y jóvenes desmovilizados en igualdad de condiciones de aprendizaje.	Altos niveles de oportunidades para la reinserción formal a la educación como medio para construir la paz.		
Propósito	Población infantil y juvenil colombiana desmovilizada, reintegrada, escolarizada.			
Medios: acciones requeridas para solucionar el problema	Identificar las problemáticas de niños y jóvenes desmovilizados para ingresar al sistema educativo formal.	Diseñar un programa especializado en población infantil y juvenil desmovilizada	Formular una política pública de educación enfocada en población infantil y juvenil desmovilizada.	Elaborar una estrategia de resocialización a la población infantil y juvenil desmovilizada a través del sistema de educación formal como medio de reinserción.
Formulación de acciones	<ul style="list-style-type: none"> – Caracterización de la población infantil y juvenil desmovilizada. – Diagnóstico de problemáticas. 	<ul style="list-style-type: none"> – Identificar los vacíos en el sistema actual. – Estudiar experiencias exitosas para poblaciones en contextos similares. 		

Veamos cómo quedó el esquema, formulado en tema, objetivos generales y específicos. Como se verá, se optó por centrarse en dos de las causas diagnosticadas y trabajar en profundidad una de ellas:

Del análisis de objetivos	A la formulación del proyecto
<p>Propósito, situación deseada: Población infantil y juvenil colombiana desmovilizada, reintegrada, escolarizada.</p>	<p>Tema «Vuelta al cole: Proyecto para la reintegración de los niños colombianos desmovilizados al sistema educativo formal»</p>
<p>¿Qué se necesita para lograr esa situación deseada?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Programas educativos especializados en población infantil y juvenil desmovilizada. – Identificadas las problemáticas de niños y jóvenes desmovilizados para ingresar al sistema educativo. 	<p>Objetivo general Construir un modelo de integración al sistema educativo básico formal de los niños desmovilizados colombianos, para que puedan aprovechar los valores, prácticas y dinámicas sociales que envuelven al medio escolar y alcancen una mayor resocialización en la sociedad civil. Asimismo, se pretende contribuir a la construcción de la cultura de la paz y de sus valores a través del sistema educativo formal.</p> <hr/> <p>Objetivos específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar las principales problemáticas que los niños desmovilizados colombianos tienen para reintegrarse al sistema educativo básico formal. 2. Comprender las principales deficiencias del sistema educativo formal colombiano que impiden una adecuada integración de los niños desmovilizados al sistema. 3. Proponer acciones específicas que puedan responder a las necesidades y problemáticas identificadas en los objetivos específicos anteriores. 4. Diseñar, a partir de las acciones propuestas, un modelo de integración al sistema educativo formal para los niños desmovilizados colombianos.

Como vemos, en este ejemplo que hemos ido trabajando, el árbol de problemas es una herramienta que puede ser útil para definir el

tema y problema, porque a través del análisis causal se pueden *detectar* los elementos de esa primera lluvia de ideas sobre lo que te gustaría trabajar, evaluar las condiciones en que se puede realizar y precisar más aún el *universo* a analizar. Asimismo ayuda mucho a establecer un *contexto* cuando estás tratando de ubicar el problema y, finalmente, puede proporcionar muchas herramientas para la justificación del TFM.

Ficha o mapa del conflicto

Ahora os presentamos un recurso, el mapa del conflicto, que nos ayudará a diagnosticar, analizar y gestionar un conflicto y a hacer constantemente el seguimiento. Además, nos permitirá conseguir y sistematizar información.

Para el campo de la resolución de conflictos, el siguiente método de observación y también de análisis se presenta como adecuado, pues ya ha sido probado anteriormente para la elaboración de proyectos y de las actuaciones que resultan. Hablamos de la ficha y el mapa mental del conflicto. La ficha o mapa del conflicto es una herramienta que da resultados desde el principio hasta el final. La manera de utilizarlo es ir construyéndolo, revisándolo y adaptándolo a lo largo del proceso de propuesta, análisis y evolución del conflicto o problemática, y por consiguiente de nuestro TFM. En consecuencia, no es una herramienta estática que solo se puede utilizar en una de las fases de nuestro proyecto, sino que tiene la facultad de servirnos para la realización de la propuesta, la recopilación de información e incluso en la fase de aplicación del TFM a través de su uso en la gestión del conflicto y la consecución de resultados.

Para cada parte de la ficha se exponen una serie de preguntas que nos pueden permitir ir elaborando el mapa del conflicto, conocer mejor la situación problemática que se ha producido y facilitar y poner en marcha procesos de solución, mientras hacemos el tratamiento. Es una muy buena herramienta para saber cómo abordar, analizar, trabajar sobre las partes y con las partes y generar opciones que se materialicen en soluciones.

Consta de las siguientes partes:

Definición	Preguntas
<p>CONFLICTO: explicación del conflicto detectado, basándose en los antecedentes observados o constatados. En el caso de que lleguen a partir de un tercero, poner en entredicho, tomar precauciones, ir a la fuente o evitar tomar posicionamiento.</p>	<p>¿Qué ha pasado? ¿Hay indicios previos? ¿Cuál es el problema?</p>
<p>NATURALEZA: ámbito del conflicto. Se trata de situar el conflicto en un espacio de relaciones lo más específico posible: vecinal, comunitario, local, nacional, internacional; o qué temas se tratan y actúan: social, cultural, ambiental, etc.; o en relación con las partes o sectores de la sociedad que se ven involucradas y afectadas: individual o colectivo, público o privado, intragrupal o intergrupala, etc.</p>	<p>¿De qué tipo de conflicto se trata? ¿En qué contexto se sitúa? ¿Entre personas? ¿Quiénes son? ¿Qué rol ocupan? ¿Qué tarea desarrollan?</p>
<p>FACTORES Y CAUSAS: los factores que han predispuerto al conflicto y las causas que lo han originado. Detección y análisis. Pueden ser de relación, comunicación, de información, de interpretación, intereses, roles, valores.</p>	<p>¿Cuáles crees que son las causas de la situación actual? ¿Qué factores han fomentado o predispuerto a la aparición del conflicto?</p>
<p>EFFECTOS O SÍNTOMAS DETECTADOS: el conjunto de actitudes, comportamientos o hechos que se han derivado de la aparición y el desarrollo del conflicto: insultos, disputas, agresiones, amenazas, violencia, etc.</p>	<p>¿En qué se ha traducido el conflicto? (Actitudes, comportamientos como: agresiones, insultos, violencia...) ¿Cuáles han sido las primeras reacciones?</p>
<p>ACTORES O PARTES IMPLICADAS: personas, grupos, agentes, instituciones, organizaciones que son protagonistas del conflicto y otras que por el tema, los efectos, el ámbito, la naturaleza, etc. del conflicto participan en el algún momento. Explicitación de sus posiciones, intereses y necesidades.</p>	<p>¿Qué dicen que quieren las partes enfrentadas? ¿Quién está implicado en el conflicto? ¿Cuáles son sus posicionamientos? ¿Cuáles son sus intereses?</p>

Definición	Preguntas
<p>AFFECTADOS DIRECTA O INDIRECTAMENTE: personas, grupos, agentes, instituciones, organizaciones que por el tema, los efectos, el ámbito y la naturaleza, etc. del conflicto pueden sufrir sus consecuencias o verse implicados en algún momento. Explicitación de sus posiciones, intereses y necesidades.</p>	<p>¿Otras personas u organizaciones sufren las consecuencias del conflicto? ¿Cuáles son sus posicionamientos? ¿Cuáles son sus intereses?</p>
<p>OTROS AGENTES INTERESADOS: personas, grupos, agentes, instituciones, organizaciones que por el tema, los efectos, el ámbito y la naturaleza, etc. del conflicto su participación puede ser interesante para la consecución de algún objetivo o interés que permita encontrar o crear las condiciones favorables para una propuesta de solución. Explicitación de sus posiciones, intereses y necesidades.</p>	<p>¿Hay otras personas u organizaciones interesadas en el conflicto? ¿Cuáles son sus posicionamientos? ¿Cuáles son sus intereses? ¿Cuáles son sus preocupaciones e inquietudes?</p>
<p>FÓRMULAS O PROCESOS: procesos o sistemas que tienen como objetivo ser utilizados para el análisis, la intervención y la resolución del conflicto, por ejemplo, la negociación, la mediación, la elaboración de un plan estratégico, etc.</p>	<p>¿Es un conflicto intratable? ¿Cómo se puede abordar? (Mediación, plan estratégico...) ¿Hay tiempo para su gestión? ¿Qué obstáculos se pueden dar?</p>
<p>PROCEDIMIENTOS O MECANISMOS: herramientas e instrumentos que nos permitirán la puesta en marcha de sistemas o procesos de resolución de conflictos, como por ejemplo, el estudio de casos, cuestionarios, entrevistas, lluvia de ideas, visionado de películas, juegos, etc.</p>	<p>¿Qué instrumentos pueden ser más fáciles de aplicar? ¿Qué herramientas ayudarán a resolver el conflicto? ¿Cuál será tu papel?</p>
<p>CONSECUENCIAS O EFECTOS COLATERALES: se trata de tener en cuenta las situaciones que se derivan de la aplicación de los procesos y mecanismos de resolución de conflictos y que se puede detectar por la evolución del conflicto (descenso conflictual) y el comportamiento y la actitud de las partes implicadas y afectadas.</p>	<p>¿Cuáles pueden ser las consecuencias de tu acción en el conflicto? ¿Qué pasa cuando alguna de las partes hace una propuesta positiva? ¿Qué reacciones generan nuestras intervenciones?</p>

Tabla 14. Ficha o mapa del conflicto. Fuente: elaboración propia a partir de Pastor, Xavier (2006) *Guía práctica de la gestión de conflictos en el tejido asociativo y de voluntariado*. Barcelona, CONFAVC-Editorial Mediterrania.

FASE II. LA ELABORACIÓN

1) Primera actividad de seguimiento

Trabajar una matriz de verificación con los principales elementos del documento para esta primera actividad puede ayudarte a precisar y redactar esta parte

Contenido	Preguntas de verificación
Título del TFM	¿Cuál es el problema central a analizar? ¿Dentro de qué tema se circunscribe?
Justificación	¿Por qué este tema es relevante y pertinente? ¿Para qué sirve este estudio y/o proyecto? ¿Qué aporta al campo de la conflictología y la resolución pacífica de conflictos?
Objetivos	¿Están claramente diferenciados el objetivo general y los objetivos específicos? ¿Son coherentes con el objetivo general y el título del TFM?
Marco teórico	¿Cuál es el modelo teórico que voy a tomar? ¿Cómo fundamenta este marco mi problema central? ¿Hay algunos conceptos que es necesario precisar, enmarcar, definir?
Contexto de aplicación y colectivo al que se dirige	¿En qué contexto particular se va a trabajar o aplicar este proyecto? ¿He descrito suficientemente la población y/o colectivo al que se dirige este proyecto? ¿Es coherente y realista la selección de la población y/o colectivo al que se dirige con el objetivo general de este trabajo?

2) Segunda actividad de seguimiento

a) El diseño metodológico

Veamos en el siguiente ejemplo como una matriz permite realizar un primer barrido de lo que tenemos y una primera organización:

El objetivo general del proyecto es: *Creación de una oficina de mediación privada para personas con bajos recursos en la zona Y*. Tiene cuatro objetivos específicos e información de distintas fuentes.

Objetivos específicos	Preguntas de investigación	«Lo que tengo»
1. Identificar el tipo de conflictos más frecuente en la zona Y	¿Existe un estudio de la zona? Si existe, ¿es reciente? ¿Hay otras fuentes de información estadística o de otro tipo que den cuenta del tipo de conflictos? ¿Existen otros mecanismos de resolución de conflictos en la zona? ¿Hay presencia estatal y/ formal que se encarga de resolver los conflictos?	– Información del Instituto Nacional de Estadística – Dos estudios de la Universidad X – Contactos informales con grupos juveniles de la zona – Experiencia de trabajo con la policía comunitaria
2. Identificar el equipo interdisciplinario requerido para el montaje de la oficina	¿Hay otras experiencias de este mismo tipo que me permitan ver cómo conforman los equipos? ¿Hay experiencias en la zona de ONG o sociedad civil que hayan hecho algún tipo de trabajo parecido? ¿Cuál sería la fuente primaria a consultar para identificar a los profesionales interesados?	– Experiencias en Boston con comunidades interculturales – Estudio de la Universidad XX sobre conflictología barrial – Dos artículos del autor CC que hacen estudio de caso en la ciudad KKK

Objetivos específicos	Preguntas de investigación	«Lo que tengo»
3. Diseñar un modelo piloto de abordaje de conflictos para la zona Y		– 2 pilotajes de otros modelos de negociación en la zona H
4. Diseñar métodos de difusión y comunicación de los mecanismos de resolución pacífica de conflictos para la comunidad de la zona Y		Módulo del Máster en Conflictología que trabaja el tema de la comunicación

Fuente: Elaboración propia

Este primer *barrido* nos permite reflexionar sobre cuál es el enfoque que queremos dar a nuestro TFM y *aterrizarlo* en términos de lo que es viable realizar. La columna de preguntas de investigación es una buena herramienta, ya que nos permite precisar las acciones para realizar el objetivo específico que constituye la *brújula* de cada una de ellas. En cuanto a «lo que tengo», es un **primer avance** para definir el diseño metodológico, que, en suma, es definir el **cómo** y **con qué**.

Ahora bien, veamos el paso siguiente, que define las actividades para cada objetivo específico con la metodología seleccionada. El **cómo** son las actividades y el **con qué** son las técnicas e instrumentos:

Objetivos específicos	Actividades	Técnicas	Instrumentos
1. Identificar el tipo de conflicto más frecuente en la zona Y	Revisión documental estadística actualizada del tipo de conflicto más frecuente en el periodo 2010-2012.	Revisión documental	Guía de revisión documental
	Observación directa si es posible.	Observación participante o no	Esquema, guión o ficha estructurada
	Entrevista a cinco líderes comunitarios juveniles de la zona y al grupo de policías comunitarios de la zona.	Entrevista estructurada	Guía de entrevista
	Revisión documental de los estudios de la universidad XX para construir tipología.	Revisión documental	Guía de revisión documental
2. Identificar el equipo interdisciplinario requerido para el montaje de la oficina.	Revisión documental de las experiencias en otros países.	Revisión documental	Guía de revisión documental
	Revisión documental de los estudios de la Universidad XX y los autores mencionados.	Revisión documental	Guía de revisión documental
3. Diseñar un modelo piloto de abordaje de conflictos para la zona Y	Revisión documental de los pilotajes hechos en la zona H	Revisión documental	Guía de revisión documental
	Entrevista con tres actores de la zona H que han hecho parte de los pilotajes de negociación.	Entrevista estructurada	Guía de entrevista

Objetivos específicos	Actividades	Técnicas	Instrumentos
4. Diseñar métodos de difusión y comunicación de los mecanismos de resolución pacífica de conflictos para la comunidad de la zona Y	Revisión documental de lo estudiado en el módulo para elaborar una estrategia de comunicación	Revisión documental	Guía de revisión documental

Algunas recomendaciones:

- Verificar para cada instrumento cuáles serían las fuentes que se consultarían. Por ejemplo el grupo de personas, los estudios de institutos o universidades, las personas específicas a entrevistar, el lugar donde hacer la observación, etc.
- Tener en cuenta los requerimientos para cada instrumento de investigación para evaluar el uso que le vamos a dar.

Veamos algunas de las técnicas ilustradas en la tabla 9, que pueden servirte para complementar la visión de la técnica y el instrumento a utilizar.

La revisión documental

Esta técnica la utilizamos no sólo en función de los objetivos específicos, sino que puede ser de manera general la primera forma de consultar las fuentes bibliográficas para la construcción del marco teórico. Cualquiera que sea el fin de su uso, requiere una planificación, un sistema que nos permita recolectar de manera estructurada las fuentes y que este proceso responda a una lógica del investigador o la investigadora. Como sugiere Manheim *et al.* (1988, pág. 53), es importante una planificación que nos permita sacar el mayor provecho de nuestro tiempo en la biblioteca, y ello comprende:

- Especificación de nuestras necesidades: qué queremos identificar en los textos, en función de qué objetivos. Es útil hacer una *lista de palabras clave*.
- Planificación del tiempo que tenemos que pasar en la biblioteca.
- Aprovechamiento de los recursos disponibles en ella.
- Mantenimiento de un registro de lo que averiguamos.

Técnicamente hablando, Casilimas (1996, pág. 136) nos sugiere un planeamiento por etapas, más enfocado hacia los objetivos específicos del trabajo para organizar posteriormente la información. Así:

Etapa	Procedimiento
Etapa 1	Rastreo e inventario de los documentos existentes y disponibles.
Etapa 2	Clasificación de los documentos identificados.
Etapa 3	Selección de los documentos más pertinentes para los propósitos de la investigación.
Etapa 4	Lectura en profundidad de los documentos seleccionados, para extraer elementos de análisis y consignarlos en «memos» o notas marginales que registren los patrones, tendencias, convergencias y contradicciones que se vayan descubriendo.
Etapa 5	Lectura cruzada y comparativa de los documentos en cuestión, habiendo analizado previamente los hallazgos en la etapa 4, de modo que sea posible elaborar una síntesis en función de la actividad en la que se está utilizando esta técnica.

Los anteriores elementos puedes consignarlos en una *guía de revisión documental*. Veamos cómo podríamos hacer la guía en el marco del ejemplo que venimos trabajando:

Guía de revisión documental para identificar el tipo de conflicto en la zona Y

1. Identificar el tipo de documento: libro, documento de trabajo, manual, etc.
2. Periodo de análisis estadístico: debe respetar los rangos entre 2010-2012, organizado por el más reciente.
3. Autor: persona y/o entidad que lo elabora.
4. Importancia del documento para la investigación.
5. Principales hallazgos: incluir las citas particulares que sirven a la investigación.

Posteriormente puedes ir sistematizando en matrices o fichas lo que has encontrado en cada documento, en función de los criterios definidos.

La observación directa

Se trata de un método basado en la observación visual.

«(...) Los métodos de observación directa son en ciencias sociales los únicos que detectan los comportamientos en el mismo momento en que se producen, y sin intermediarios (documentos y testimonios). En todos los otros métodos, en cambio, los acontecimientos, las situaciones o los fenómenos estudiados son reconstruidos a partir de las declaraciones de los actores (encuesta por cuestionario y entrevista) o a partir de los rastros dejados por aquellos que fueron testimonios directos o indirectos.» (Quivy y Campenhoudt, 1995: 191.)

Se trata de la detección de los comportamientos en el momento en que se producen y sin intermediarios (documentos y testimonios).

Así, mediante este método, nos podemos dedicar a observar la aparición o la transformación de ciertos comportamientos, por ejemplo, de generación de conflictos o, en su lugar, de

prevención de estos, los efectos que provocan, la escalada del conflicto o una gestión eficaz a través de la comunicación que se utiliza, y los contextos en los que se produce, la ordenación del espacio, la posición en la que se encuentran, la temperatura seleccionada por una o varias de las personas reunidas, que nos dan pistas de las relaciones entre ellas y los objetivos que se persiguen.

«En principio, por tanto, el campo de observación del investigador es ilimitado, y depende estrictamente de los objetivos de su trabajo y de las hipótesis iniciales.» (Quivy y Campenhoudt, 1995: 192.)

El acto de observación debe ser estructurado como cualquier método, por ejemplo, mediante un esquema, guion o ficha previamente elaborado.

En general, y por definición, este método sirve sobre todo para la recopilación de información y el análisis de los elementos no verbales: conductas instituidas, códigos de comportamiento, comunicación corporal, estilos de vida y rasgos culturales, organización espacial de los grupos, comunidades y de la sociedad.

Para potenciar las ventajas de esta técnica y reducir sus limitaciones, la observación directa se complementa bien con el método de la entrevista seguida de un análisis de los contenidos. La combinación de estos dos tipos de métodos permite efectuar un trabajo de investigación en profundidad y muy válido.

Para la elaboración del acto de observación estructurado, esquemas, guiones, fichas y profundizar sobre esta técnica te recomendamos los siguientes textos que pueden orientarte en su elaboración:

Quivy, Raymond, y Campenhoudt, Luc van (2005) *Manual de investigación en Ciencias Sociales*. México, Limusa.

Manheim, J., y Rich, R. C. (1988) *Análisis político empírico. Métodos de investigación en ciencia política*. Madrid, Alianza.

La entrevista

Como se sintetiza en la tabla 9, la entrevista puede ser en profundidad, o grupo focal. Adicionalmente puede ser *estructurada* o *semiestructurada*, según el tipo de pregunta que se utilizará en la guía de la entrevista (abierta o cerrada). Rico de Alonso et al. (2006) la define como un: «(...) potente instrumento para recoger información en profundidad sobre la perspectiva de los actores acerca de diferentes fenómenos sociales».

Parte del proceso de la entrevista supone:

- La elaboración de una guía. Posteriormente debes hacer un pilotaje o ensayo de la guía, para verificar si las preguntas que has elaborado responden a los fines que te has propuesto con el uso de dicha herramienta.
- Definir si vas a hacer tú mismo/a la entrevista o la hará un grupo de personas. En el segundo caso, tendrías que prever un *entrenamiento* de este equipo en función de cuáles sean los criterios de tu investigación; en suma, del propósito del uso de la entrevista para la actividad específica a la que se dirige.
- Según el tipo de entrevista (estructurada, semiestructurada, grupo focal, individual en profundidad), tendrás que definir el tiempo de que dispones para realizarla y el tiempo posterior para sistematizar la información recolectada.

Para la elaboración de la guía de entrevista y profundizar sobre esta técnica, te recomendamos los siguientes textos que pueden orientarte en su elaboración:

Sandoval Casilimas, C. A. (1997). *Investigación cualitativa. Programa de Especialización en Teoría, Métodos y Técnicas de Investigación Social.* Bogotá: ARFO Editores.

Taylor, S. J.; Bogdan, R. (1992). «La entrevista en profundidad». *Introducción a los métodos cualitativos de investigación.* Barcelona: Paidós.

b) Resultados esperados

Recuerda que los resultados esperados deben ser siempre consistentes con los objetivos generales y específicos. Piensa en proyectarlos en base a las actividades que realizarás, puesto que algunos resultados derivan lógicamente de la actividad planteada, pero otros pueden ser parte de tu propia proyección de la actividad y lo que obtendrás teniendo presente el objetivo específico al que corresponde.

Veamos cómo se podría elaborar esta parte, teniendo en cuenta el ejemplo utilizado anteriormente:

Objetivos específicos	Actividades	Resultados esperados
1. Identificar el tipo de conflictos más frecuente en la zona Y	<ul style="list-style-type: none"> – Revisión documental estadística actualizada del tipo de conflicto más frecuente en el periodo 2010-2012. – Observación directa si es posible. – Entrevista a cinco líderes comunitarios juveniles de la zona y al grupo de policías comunitarios de la zona. – Revisión documental de los estudios de la universidad para construir tipología. 	<ul style="list-style-type: none"> – Un (1) documento con la tipología de conflictos recurrentes de la zona Y.

Objetivos específicos	Actividades	Resultados esperados
2. Identificar el equipo interdisciplinario requerido para el montaje de la oficina	<ul style="list-style-type: none"> – Revisión documental de las experiencias en otros países. – Revisión documental de los estudios de la Universidad XX y los autores mencionados. 	<ul style="list-style-type: none"> – Estructura del equipo interdisciplinario de la oficina, para pilotaje.
3. Diseñar un modelo piloto de abordaje de conflictos para la zona Y	<ul style="list-style-type: none"> – Revisión documental de los pilotajes hechos en la Zona H. – Entrevista con tres actores de la zona H que han hecho parte de los pilotajes de negociación. – Diseño del modelo. 	<ul style="list-style-type: none"> – Un (1) modelo piloto de abordaje de conflictos para la zona Y.
4. Diseñar métodos de difusión y comunicación de los mecanismos de resolución pacífica de conflictos para la comunidad de la zona Y	<ul style="list-style-type: none"> – Revisión documental de lo visto en el módulo para elaborar una estrategia de comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> – Una (1) estrategia de difusión de la oficina.

c) Planificación

Recuerda que en esta parte es fundamental hacer un balance de los objetivos y las acciones, y del tiempo y los recursos con que se cuenta, para que sea lo más realista posible. Veamos una matriz de planificación a partir del ejemplo que venimos trabajando. Hemos añadido en ella una columna de *recursos* como información complementaria.

Por otro lado, la idea es rellenar los espacios de *Mes 1*, *Mes 2*, etc., de acuerdo con el cálculo de tiempo y los recursos que tengas previsto y reservar el último mes para el informe final:

Objetivos específicos	Actividades	Período				Recursos
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	
1. Identificar el tipo de conflicto más frecuente en la zona Y	Revisión documental estadística actualizada del tipo de conflicto más frecuente en el periodo 2010-2012. Observación directa si es posible.					1 investigador 1 asistente de investigación
	Entrevista a cinco líderes comunitarios juveniles de la zona y al grupo de policías comunitarios de la zona.					1 investigador 2 entrevista- dores
	Revisión documental de los estudios de la Universidad XX para construir tipología.					1 investigador 1 asistente de investigación
2. Identificar el equipo interdisciplinario requerido para el montaje de la oficina	Revisión documental de las experiencias en otros países.					1 investigador 1 asistente de investigación
	Revisión documental de los estudios de la Universidad XX y los autores mencionados.					1 investigador 1 asistente de investigación

Objetivos específicos	Actividades	Período				Recursos
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	
3. Diseñar un modelo piloto de abordaje de conflictos para la zona Y	Revisión documental de los pilotajes hechos en la zona H					1 investigador 1 asistente de investigación
	Entrevista con tres actores de la zona H que han hecho parte de los pilotajes de negociación.					1 investigador 2 entrevistadores
	Diseño del modelo.					1 investigador
4. Diseñar métodos de difusión y comunicación de los mecanismos de resolución pacífica de conflictos para la comunidad de la zona Y	Revisión documental de lo estudiado en el módulo para elaborar una estrategia de comunicación.					1 investigador 1 asistente de investigación

Este es un *estilo de matriz*. Puedes elaborar la tuya en función de lo que ya haya transcurrido como tiempo de trabajo, si el proyecto versa sobre algo que estás haciendo en el camino y no algo que proyectas hacia el futuro.

