

Una introducción a la investigación diagnóstica

Colección: Investigación sin complicaciones



Una Introducción a la Investigación Diagnóstica

Colección: Investigación sin Complicaciones

Arturo Rodríguez Zambrano

Irma Katherine Velásquez Bravo

Amnuska Koyito Véliz Intriago

Genny Andrea Quijije Franco





Texto arbitrado bajo la modalidad doble par ciego

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
Ciudadela universitaria vía circunvalación (Manta)
www.uleam.edu.ec

Dr. Marcos Zambrano Zambrano, PhD.

Rector

Dr. Pedro Quijije Anchundia, PhD.

Vicerrector Académico

Dra. Jackeline Terranova Ruiz, PhD.

Vicerrectora de Investigación, Vinculación y Postgrado

Lcdo. Kléver Delgado Reyes, Mg.

Dirección de Investigación, Publicaciones y Servicios Bibliográficos

Una Introducción a la Investigación Diagnóstica

Arturo Rodríguez Zambrano

Irma Katherine Velásquez Bravo

Amnuska Koyito Véliz Intriago

Genny Andrea Quijije Franco

Edición: Primera-Noviembre de 2025. Publicación digital

ISBN: 978-9942-681-66-9

Prohibida su venta

Trabajo de edición y revisión de texto: Mg. Alexis Cuzme Espinales

Diagramación, edición de estilo y diseño de portada: Mg. José Márquez Rodríguez

Una producción de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, registrada en la Cámara Ecuatoriana del Libro.

Sitio Web: uleam.edu.ec

Correo institucional: diist@uleam.edu.ec

Teléfonos: 2 623 026 Ext. 255

Índice

Introducción	5
Capítulo 1	7
Conceptos iniciales del diagnóstico	7
¿Qué es el diagnóstico?	7
Objeto y Sujeto de Estudio en el Diagnóstico	14
La situación problemática	17
El analista o investigador	18
La Operativización	20
Razonamiento deductivo e inductivo	21
Capítulo 2	23
Identificando un problema.....	23
¿Qué es y qué no es un problema?.....	23
Capítulo 3	27
Las fuentes bibliográficas en la investigación diagnóstica	27
Fuentes de Información Bibliográfica	27
Reflexiones sobre la elegibilidad de las fuentes secundarias y terciarias	31
Capítulo 4	33
Identificación y análisis de actores	33
Los Actores o Grupos de Interés	33
Capítulo 5	47
Herramientas para el análisis Inicial	47
El análisis FODA.....	47
Análisis CAME.....	51
Análisis PESTEL	53
Bibliografía	56
Autores.....	65

Introducción

Esquematizar un libro sobre la investigación diagnóstica no es una tarea sencilla. Existen vastos volúmenes que presentan cientos de herramientas para el diagnóstico. Para confirmarlo, basta con buscar en Google términos como "diagnóstico", "FODA" o "árbol del problema" para encontrar cientos de miles de resultados. En este panorama, es muy fácil enredarse con formatos, perspectivas y enfoques en los distintos campos. ¡En serio, es muy fácil!

Al igual que en el libro anterior, "Un Viaje por la Investigación Cualitativa" de la colección "Investigación sin Complicaciones", surge la pregunta de si un nuevo texto aporta algo a este inmenso mar de información, y la respuesta es: "Sí".

Sí, porque el conocimiento y las herramientas están en constante cambio, especialmente en un contexto de transformación acelerada. A pesar de los pocos años transcurridos desde su aparición, ya no se puede decir que la era de la inteligencia artificial está naciendo, sino que ya está gateando (¡y vaya que lo está haciendo bien!).

Sí, porque es necesario abordar la enseñanza de la investigación con un lenguaje más cordial y menos formalista.

Sí, porque el complejo sentido de la ciencia requiere una comprensión amplia y exhaustiva, pero también de la practicidad funcional.

En este sentido, el objetivo general de este libro es facilitar la comprensión y aplicación de los conceptos y procesos esenciales del diagnóstico en ciencias sociales y económicas, aunque también es aplicable a otras áreas.

El Capítulo 1 presenta conceptos iniciales que se usarán en los capítulos restantes, como la "situación problemática" y la relación "objeto-sujeto". Se recomienda comenzar por aquí, incluso si tu interés es explorar un tema específico.

El Capítulo 2 se centra en la identificación del problema desde una perspectiva conceptual. Se especifican sus características, lo que es y lo que no, y se ejemplifican situaciones donde una adecuada delimitación permite obtener hallazgos relevantes.

El Capítulo 3 habla sobre las fuentes de información, haciendo énfasis en la búsqueda de fuentes confiables.

El Capítulo 4 aborda diversas técnicas para mapear grupos de interés, como el mapa de actores y el análisis de interés y poder.

En el libro se ha dicho que las etapas del diagnóstico son (1) identificación inicial del problema, (2) identificación de actores, (3) recopilación de datos e información, (4) análisis del problema y (5) toma de decisiones. Pero el texto se enfoca en las dos primeras: la identificación inicial del problema (a través de herramientas como la revisión bibliográfica, el análisis FODA, el CAME y el PESTEL) y el reconocimiento de actores (con diferentes esquemas de mapeo). Para profundizar en la recopilación de datos e información, puedes consultar el texto *Un viaje por la Investigación Cualitativa* (Rodríguez, 2024) y otros documentos sobre recolección de datos cuantitativos. En un segundo tomo de esta obra, se aborda el análisis del problema (con herramientas como el árbol del problema) y la toma de decisiones (con herramientas como la matriz de marco lógico).

Es importante mencionar la redacción del texto se ha fundamentado en textos académicos, prioritariamente, pero también se han señalado algunos conceptos novedosos, que suelen hacer falta a la hora de dotar de nociones más amplias.

Del mismo modo es importante declarar que se ha acudió al uso de inteligencia artificial en las siguientes formas. Se ha utilizado Napkin AI (versión web) para el soporte en la generación de gráficos. También se utilizaron las herramientas de inteligencia artificial Elicit (2025) y Scispace (2025) con el fin de facilitar la búsqueda inicial de referencias bibliográficas. Además, se usaron ChatGPT (GPT-5) (OpenAI, 2025) y Gemini (Google DeepMind, 2025) como apoyo en la mejora estilística y sugerencias de redacción. En ningún caso las herramientas de IA sustituyeron el juicio crítico, la selección de fuentes, la supervisión académica ni la autoría de los contenidos. Su uso se limitó a funciones de apoyo, siempre subordinadas al proceso de autoría y responsabilidad intelectual del autor.

Bienvenidos a esta segunda entrega de esta colección.

Capítulo 1

Conceptos iniciales del diagnóstico

El propósito de este capítulo es discutir algunos conceptos que son fundamentales para comprender y aplicar procesos de diagnóstico. Se hace énfasis en que las definiciones parten desde el conocimiento y la experiencia del autor, así como desde la revisión de diferentes fuentes. Se describen estos conceptos en el capítulo introductorio porque son necesarios para la comprensión de conceptos desarrollados en secciones consecuentes.

¿Qué es el diagnóstico?

Abordemos la definición y conceptualización del diagnóstico:

El diagnóstico, en su esencia, es un proceso colaborativo, dinámico y complejo, orientado a identificar, analizar e interpretar los problemas del objeto de estudio. Busca dar la mayor certeza posible para la toma de decisiones, la solución de dificultades y la mejora continua.

Colaborativo

Aunque el término "diagnóstico colaborativo" se emplea con frecuencia, en el ámbito de las ciencias sociales se entiende que la participación de los actores está implícita en el propio concepto de diagnóstico. Esto quiere decir que el diagnóstico tiene una naturaleza social y debe considerar tanto las circunstancias individuales como las necesidades colectivas (Folgueiras & Sabariego, 2018). La implicación de los actores clave no solo permite contextualizar y comprender mejor el problema, sino que además los empodera en la identificación y resolución de los desafíos (Cardona et al., 2025; Balogh et al., 2015; Brown et al., 2011).

Por el contrario, un diagnóstico "de escritorio" es un análisis efectuado sin la interacción directa con los actores clave ni la observación del problema en su contexto real. Se entiende que este tipo de documentos es construido únicamente con datos secundarios, es decir, desde investigaciones previas o informes existentes. En este sentido, no parte desde el contacto directo con la situación

problemática ni con sus actores. Por lo tanto, corre el riesgo de contener sesgos del investigador y perder pertinencia.

Dinámico

El diagnóstico tendría que, idealmente, ser sistemático. Una metodología estructurada es valiosa, porque aumenta la precisión y reduce la incertidumbre. No obstante, en la práctica, no siempre se logra una sistematicidad absoluta. Esto debido a que los planes de ejecución se reformulan por la presencia de condiciones contextuales desfavorables o retroalimentación durante su ejecución (Navarro et al., 2021).

En el desarrollo de un proceso de diagnóstico, pueden surgir situaciones adversas o desfavorables como los ejemplos detallados a continuación:

- Una crisis o cambio significativo en el contexto que puede modificar las circunstancias del diagnóstico.
- No se previó adecuadamente la disponibilidad de recursos humanos, materiales o tecnológicos, no por negligencia, sino por falta de información. Esto obliga a buscar soluciones improvisadas en el camino.
- Se encuentran hallazgos no esperados, por lo cual el investigador se ve obligado a volver a recolectar información y replantear el análisis del problema y la toma de decisiones.
- El acceso a información confiable está limitado por la falta de colaboración de los actores clave, la falta de datos verificables u otros factores.
- Si surgen dificultades no previstas, como obstáculos logísticos o nuevos problemas en el entorno, se requieren ajustes en el enfoque metodológico.
- Cuando aparecen nuevos grupos de interés durante el proceso, incluso en las etapas finales, se puede requerir una actualización del diagnóstico.

Por ello es por lo que el diagnóstico se debe considerar como un proceso dinámico que, a diferencia de los procesos lineales o que siguen pasos secuenciales, implica etapas planificadas que pueden reformularse durante su ejecución.

Complejo

El diagnóstico es un proceso complejo que involucra la evaluación de factores tanto objetivos como subjetivos, explícitos e implícitos, cualitativos y cuantitativos. Esta complejidad se manifiesta en la necesidad de analizar aspectos que van desde lo global hasta lo individual, aspectos macro, meso y micro, considerando los diversos elementos que afectan directa y significativamente al problema en cuestión (Oviedo et al., 2020). El proceso de diagnóstico requiere de un razonamiento tanto inductivo como deductivo, lo que permite una comprensión holística del fenómeno en estudio (Folgueiras & Sabariego, 2018).

Los factores objetivos son aquellos medibles y verificables, como los datos cuantificables que incluyen resultados de pruebas y comportamientos observables, que pueden ser evaluados consistentemente en diferentes contextos (Purves, 2021). Además, abarcan las condiciones económicas y tendencias sociales que funcionan como influencias a nivel macro (Bix, 2004). Por otro lado, los factores subjetivos engloban las percepciones y creencias de los individuos involucrados, incluyendo experiencias personales que pueden configurar cómo los actores claves reportan hechos y cómo los investigadores interpretan dicha información (Priebe, 1989). Muchos aspectos subjetivos, aunque no sean inmediatamente visibles, pueden afectar profundamente el diagnóstico e intervención, por lo que es necesario que los analistas consideren el contexto personal de los individuos (Balogh et al., 2015; Brown et al., 2011).

El desafío radica en que el diagnóstico debe integrar todos los factores que inciden directa e indirectamente en el problema.

Orientado a identificar, analizar e interpretar los problemas del objeto de estudio

Un diagnóstico en ciencias sociales se centra en la identificación, análisis e interpretación de los problemas del objeto de estudio. Pero ¿qué es identificar un problema?

Aquí es importante precisar que identificar implica “poner un nombre” a un problema. Esto quiere decir reconocer su existencia, delimitarlo y darle una definición clara que permita entender de qué se trata específicamente. Analizar significa, en términos sencillos, “dividir en partes” o subunidades para examinar sus

componentes, características y dinámicas internas de manera detallada. Finalmente, interpretar quiere decir “relacionar el problema con otros factores, causas y efectos” para comprender su contexto, significados, implicaciones y las conexiones que tiene con el entorno social en el que se manifiesta (Oviedo et al., 2020).

Esto será todo por ahora, pero más adelante se detallará sobre lo que es un problema y lo que no es, así como de las herramientas para los procesos de identificación, análisis e interpretación.

Buscando dar la mayor certeza

Es importante destacar que el diagnóstico no siempre proporciona una certeza total o absoluta. Esto se debe al dinamismo y la complejidad ya mencionados, así como a factores como los recursos disponibles, la información accesible, los sesgos presentes, entre otros. La mayor certeza posible significa que las decisiones que se tomen a partir de un diagnóstico integral tendrán la convicción de fundamentarse en una gran cantidad de datos e información¹, a pesar de lo cual podría cometerse errores, omisiones o imprecisiones.

Cuyo objetivo es toma de decisiones, la solución de dificultades o la mejora continua

Las instituciones y comunidades enfrentan constantes desafíos. Estos pueden ser evidentes, obvios, fácilmente observables, y cuya comprensión es alcanzable a través del diagnóstico. Sin embargo, también existen otros implícitos, difíciles de detectar.

Por ello es necesario que los procesos de diagnóstico no se realicen únicamente cuando se observa explícitamente la incidencia de una situación problemática. En estos casos, se deberían realizar también para hallar oportunidades y potenciar el desarrollo a través de la mejora continua (Oviedo et al., 2020).

Es importante mencionar que su realización permite identificar causas que se convierten en el punto de partida para diseñar soluciones, impulsar mejora y planificar proyectos sostenibles. En un nivel macro, puede llegar a incidir en las

¹ Se establece una distinción entre el concepto de datos e información, considerando los primeros como cifras numéricas o estadísticas, y los segundos como datos cualitativos o bibliográficos.

políticas públicas, conllevando a mejoras en la calidad de vida de los ciudadanos (Balogh et al., 2015; Brown et al., 2011).

Correctamente realizado, el diagnóstico puede ofrecer casi-certezas que permitan las mejores alternativas para la toma de decisiones, así como para la mejora continua en procesos institucionales o comunitarios. Además, como último objetivo a nivel macro, el diagnóstico puede impactar incluso desencadenando cambios en las políticas públicas, y aportar de esta manera en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos (Balogh et al., 2015; Brown et al., 2011).

Clasificación del Diagnóstico

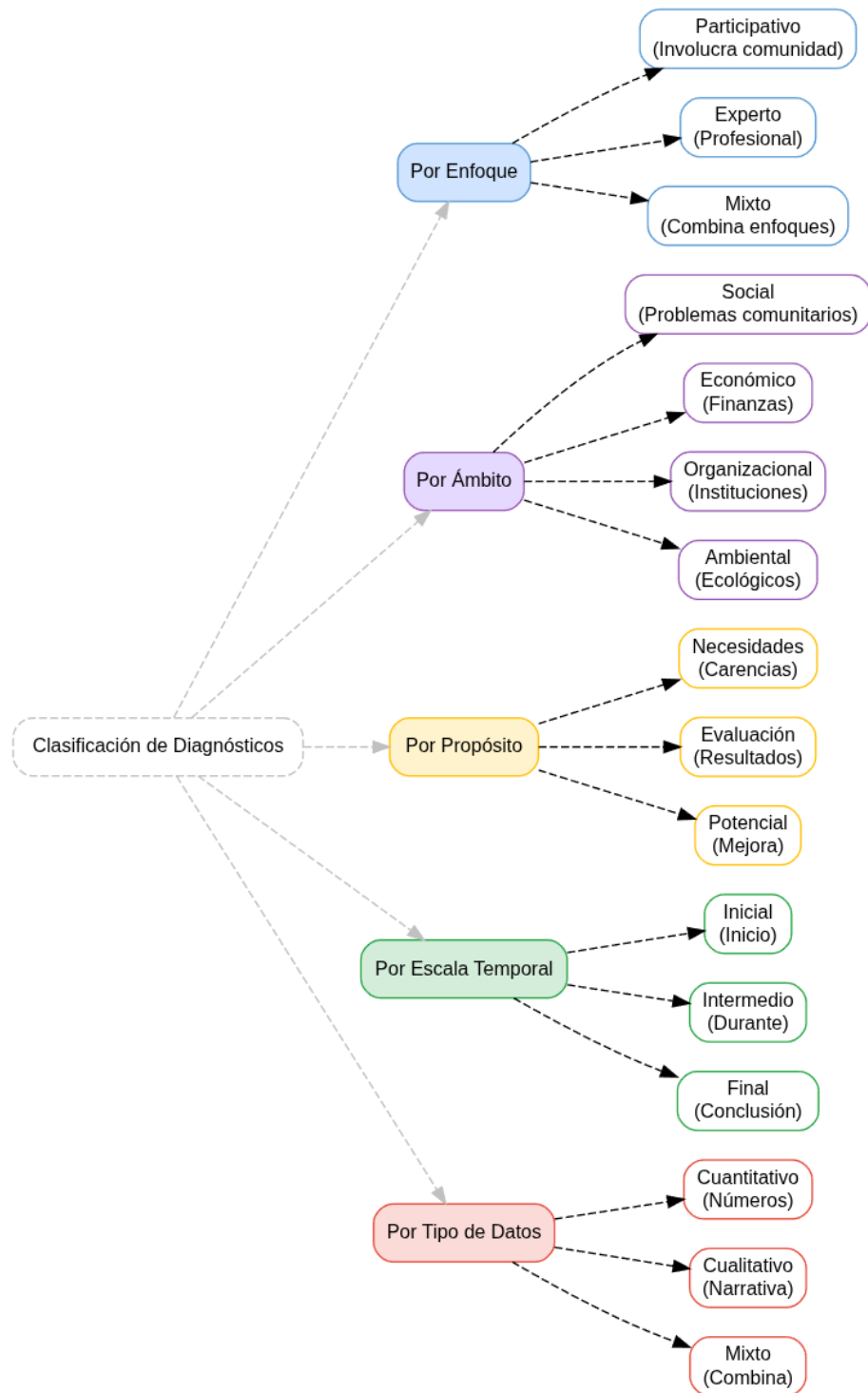
Existe una diversidad de formas de diagnóstico, en el presente texto se esquematizan en la Figura 1. Más allá de su clasificación y comprensión conceptual, es importante reconocer lo evidente: el diagnóstico es muy diverso y se puede utilizar de muchas maneras.

Se destaca que, mientras el especialista es el responsable del planteamiento en el diagnóstico de expertos, en el participativo se busca que toda la comunidad se involucre. Del mismo modo, se puede observar que los ámbitos son amplios o muy específicos dado que existen diagnósticos en los campos social, económico, ambiental, organizacional, turístico, educativo y muchos otros.

También se observa que el diagnóstico puede tener como objetivo identificar necesidades tácitas o explícitas comunitarias, evaluar aspectos relevantes de una problemática y potenciar para explorar las mejoras. El diagnóstico también puede realizarse al inicio de un proyecto, en la etapa intermedia o al final de una intervención.

Finalmente, los analistas o investigadores que realizan un diagnóstico pueden escoger métodos cuantitativos, cualitativos o mixtos para su realización. Consideremos que, en términos de investigación, el método cuantitativo busca generalizar a través de procesos de recolección de datos que involucren una gran cantidad de personas, mientras lo cualitativo busca conocer en profundidad el fenómeno sin llegar a la generalización (Rodríguez, 2024).

Figura 1
Clasificación del Diagnóstico



El Proceso de Diagnóstico

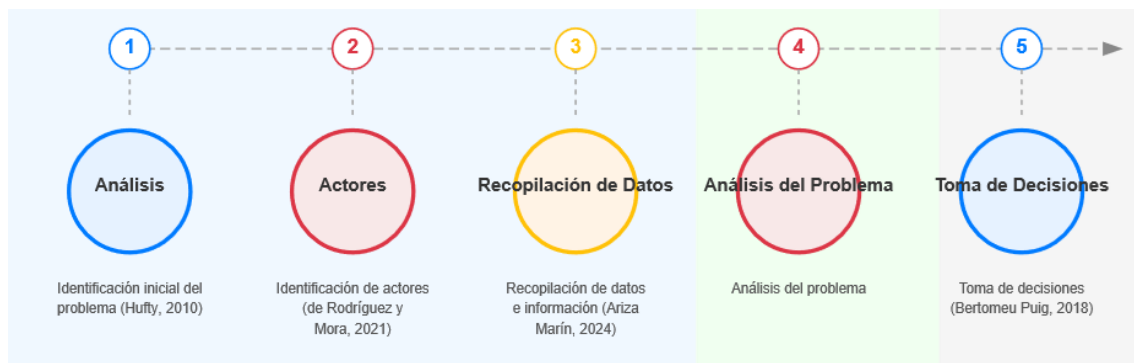
Esta sección busca responder la pregunta: ¿cuál es el proceso por seguir para hacer un diagnóstico?

Las bases teóricas y científicas del diagnóstico son diversas, pero aceptamos que, para las ciencias sociales, el diagnóstico implica las siguientes etapas: (1) identificación inicial del problema (Hufty, 2010), (2) identificación de actores (Lamus & Lamus, 2021), (3) recopilación de datos e información (Ariza & Suárez, 2024), (4) análisis del problema y (5) toma de decisiones (Folgueiras & Sabariego, 2018) (Ver Figura 2).

El presente libro abordará la identificación inicial del problema; a través de herramientas como la revisión de fuentes bibliográficas, el análisis FODA, el análisis CAME y el análisis PESTEL; y la identificación de actores, con diferentes esquemas de mapeo de actores (Análisis y Actores se observan en el color celeste en la Figura 2). Para reconocer la etapa de recopilación de datos e información se puede acceder a texto *Un viaje por la Investigación Cualitativa* (Rodríguez, 2024) (Tercer elemento en la sección celeste de la Figura 2) y a textos complementarios que sitúen la recolección de datos de manera cuantitativa. En un futuro segundo tomo del presente libro estaremos abordando el análisis del problema, discutiendo herramientas como el árbol del problema, y la toma de decisiones con herramientas como la matriz de marco lógico, entre otras herramientas (Ver elementos de color verde y plomo en la Figura 2).

Figura 2

Proceso del Diagnóstico



Objeto y Sujeto de Estudio en el Diagnóstico

A continuación se busca entender lo que es el “objeto de estudio”. Aunque se considere que no es apropiado llamar "objeto" a un grupo comunitario, una institución, una organización o un sistema sobre el que se realizará el diagnóstico, es el término más adecuado, debido a que este concepto hace mención a la relación entre el sujeto y el objeto (Souto, 2014).

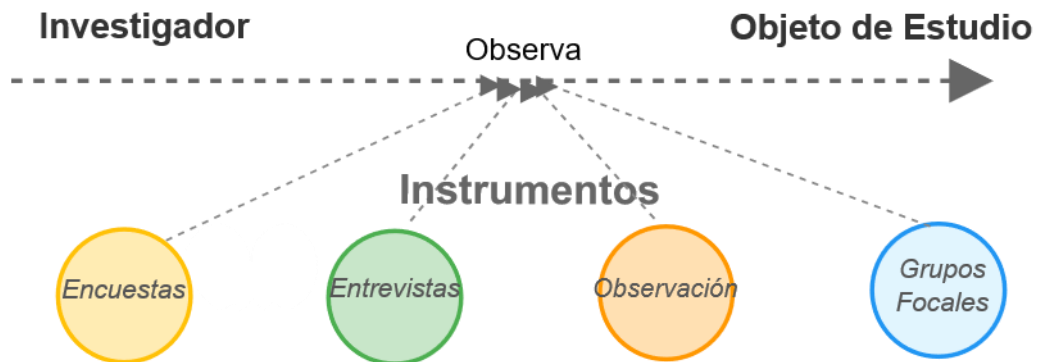
El término “sistema”, mencionado en nuestra definición de objeto de estudio, hace referencia a ámbitos como la economía, la educación y la cultura, entre otros, que se desenvuelven ya sea en los niveles micro, meso o macro. Un sistema debe entenderse como un conjunto de partes interrelacionadas entre sí. Por ejemplo, la economía funciona con diversas instancias en diferentes niveles que interactúan de manera explícita o implícita. En el nivel micro, por ejemplo, están los consumidores y las pequeñas y medianas empresas, mientras que a nivel macro hay factores como las políticas de exportación y las políticas monetarias, que a su vez influyen en todos los niveles.

A continuación se define el sujeto y objeto de estudio, desde el enfoque de la relación observador-observado. Sin embargo, es importante mencionar que autores como Barriga & Henríquez (2013) definen el objeto de estudio como “lo que queremos saber”. Es decir que otros autores consideran al sujeto y objeto como la situación problemática o el problema, lo cual difiere de la perspectiva que se presenta a continuación.

El sujeto de estudio es el investigador, quien observa de diversas maneras al objeto. El objeto de estudio puede ser observado a través de técnicas e instrumentos como encuestas, entrevistas, grupos focales y otras técnicas (incluida la observación en sí) (Ver Figura 3).

En este sentido, el término “observar” en la investigación no es sinónimo de “mirar”, sino de conocer el objeto y el fenómeno estudiado a través de instrumentos (Ralero, 2024) (Ver Figura 3). Se suele llamar al objeto de estudio de diferentes formas, con la intención de no decir, por ejemplo, que una persona o un grupo de personas son el objeto de estudio (Folgueiras & Sabariego, 2018). Sin embargo, aunque se le nombre “sujeto que aprende” (Burcet et al., 2022), “actores”, “población” o “participantes”, ellos son el objeto de estudio considerando la relación sujeto-objeto.

Figura 3
Relación Sujeto-Objeto de Investigación



Sobre ello, diversos estudios y reflexiones de esta relación nos llevan a preguntas sobre si el sujeto es sencillamente un observador distante y neutral, o si sus propias "gafas" o filtros, formados por sesgos, creencias y percepciones personales, son los que moldean la realidad que observa (Jaramillo, 2006). En un diagnóstico educativo o comunitario, el investigador deja de ser un observador neutral para convertirse en un mediador de significados, donde los participantes expresan su comprensión de la realidad, sus necesidades y expectativas. Así, el proceso se orienta a comprender cómo las personas interpretan su propio contexto, generando un conocimiento más situado, ético y transformador

Y, aunque esta es una temática en la que no se profundizará en esta sección, es importante tenerla en consideración por la posibilidad de que la observación realizada por el sujeto pueda estar condicionada por sus propios prejuicios. Por lo tanto, todo hallazgo debe ser socializado y consultado antes de considerarse como una realidad (Campos, 2020; Ferreira, 2005; Souto, 2016).

El Contexto en el Diagnóstico

A continuación, se define el término contexto desde un enfoque de conjunto (Crimer et al., 2023), constituido por diversos aspectos que permiten comprender una circunstancia. Se considera que en ciertos ámbitos, "no hay separación entre [problema] y contexto (Crimer et al., 2023, p. 1).

El contexto hace referencia al entorno físico y social, al tiempo, al marco de significados atribuidos y a las circunstancias que rodean los hechos y los factores externos (Ver Tabla 1).

Se puede hablar de un contexto físico al mencionar el espacio geográfico o el entorno (Fernández et al., 2022). Por citar un ejemplo, el entorno físico puede tener características rurales o urbanas, marítimas o costeras, industriales o comerciales, entre otras. El contexto físico es aquel donde se llevan a cabo las interacciones de la vida. El contexto cuenta con características donde estas interacciones se hacen posibles, y estas características influyen en las condiciones de vida.

El contexto temporal, o el tiempo, se fundamenta en la historia y los cambios acaecidos en la sociedad a lo largo de los años, pero sobre todo en cómo dicho pasado determina el presente y los eventos relevantes recientes. De la misma forma, el contexto temporal pasado y presente nos lleva a reconocer tendencias y a proyectar el futuro.

El marco de significados está configurado por valores y creencias compartidas que dan forma a una identidad individual y colectiva. Los colectivos adoptan normas sociales y éticas aceptadas comúnmente y desarrollan un sentido de pertenencia, acompañado de símbolos y narrativas conjuntas.

Las circunstancias que rodean los hechos son diversas y suelen influir de forma relevante. Entre estas condiciones, se puede mencionar la situación económica y laboral, las dinámicas de poder y los conflictos entre actores, la seguridad pública, el acceso a oportunidades y la educación (Noriega et al., 2021).

En cuanto al conjunto de factores externos, se puede tomar en consideración que, a nivel macro, las decisiones y acciones regionales, nacionales e internacionales influyen a veces de manera decisiva en la forma en que las comunidades afrontan y desarrollan sus procesos. Las decisiones gubernamentales influyen profundamente en las dinámicas de un país. La difusión que hacen los medios de comunicación, fenómenos como la explosión de la migración y la movilidad humana, los cambios económicos globales y hasta las crisis y catástrofes naturales son parte de lo que se denomina contexto (Lamus & Lamus, 2021; Taipe & Pazmiño, 2015).

Tabla 1
Connotaciones y Ejemplos del Contexto

Aspecto del Contexto	Ejemplo en Ciencias Sociales (Diagnóstico Comunitario)	Ejemplo en Ciencias Económicas (Comunitarias)
Contexto Físico	Calles sin alumbrado público, foco de delincuencia.	Infraestructura vial deficiente, altos costos de transporte.
Contexto Temporal	Historia de rivalidad entre pandillas vecinales.	Cierre de una fábrica local hace 10 años.
Marco Cultural y de Significados	Resistencia a la intervención externa por desconfianza.	Desvalorización cultural del trabajo agrícola.
Circunstancias que rodean los hechos	Alta tasa de deserción escolar.	Falta de acceso a créditos para emprendedores.
Factores Externos	Políticas de seguridad pública represivas.	Caída de precios globales de la materia prima.

La situación problemática

Ahora, se buscará comprender lo que es una situación problemática. Este punto es esencial para entender que un diagnóstico no se hace de una institución o un país en su totalidad (Navarro et al., 2021). Para ejemplificar, generalmente no se busca realizar un diagnóstico clínico de una persona en su totalidad, sino que se podría diagnosticar tal vez algún órgano del cuerpo, la mente (a través de la psicología y psiquiatría) o alguna enfermedad, del mismo modo en una institución o comunidad se diagnosticará una situación problemática para luego conocer el o los problemas específicos.

Más adelante se explicará específicamente sobre el "problema" (denominado Problema Real por Navarro et al., 2021), pero se debe diferenciar entre este concepto y el de situación problemática.

La situación problemática es el punto de partida negativo que justifica la realización de un diagnóstico, constituyendo una brecha entre la realidad y la situación ideal. En otras palabras, es la discrepancia inicial y general entre lo que es y lo que debería ser, y a lo cual atenderá el diagnóstico.

Al decir "general", se expresa que la situación problemática se constituye como una condición o situación de insatisfacción con varios factores de influencia. (Lamus & Lamus, 2021) En cambio, el problema es uno de los factores o preguntas

específicas que requieren ser estudiados dentro de la situación problemática. Es decir, una situación problemática tiene o podría tener varios problemas.

El analista o investigador

Se hace énfasis en la figura del "analista" o "investigador"², que es la persona o el equipo de personas que lideran el proceso de diagnóstico. Sin embargo, no deciden sobre el mismo y son, de preferencia, externos. Esto es relevante debido a algunos hechos descritos por Ralero (2024):

- Las comunidades no siempre cuentan entre sus miembros con personas que tengan los conocimientos y habilidades para liderar un diagnóstico.
- Aunque tengan personas competentes en procesos de diagnóstico, su calidad de ser miembro de la comunidad puede irrumpir con la objetividad de su trabajo y conllevar sesgos en sus conclusiones. El rol del investigador es diseñar, recopilar y analizar datos e información, y extraer las conclusiones. Como ya mencioné, el investigador es el sujeto de estudio [en su función de observar el objeto de estudio] y también es quien dirige teórica, metodológica y empíricamente el proceso, en compañía de los expertos y, en general, de todos los actores clave.

Teóricamente hablando, el investigador debe tener conocimientos sólidos sobre la situación problemática, el problema y los actores clave, y se considera que es el investigador quien los define (Lamus & Lamus, 2021; Ralero, 2024). A modo de ejemplo, cuando se necesita diagnosticar como situación problemática la participación familiar, el rendimiento académico o la contribución intersectorial al emprendimiento de una comunidad, el investigador deberá al menos tener conocimientos, o al menos saber cómo sintetizar y aplicar los conocimientos requeridos en relación con los temas de familia.

En la actualidad, suele pensarse que lo práctico-empírico tiene mayor valor que lo teórico, y esto es falso, especialmente en investigación. En este sentido, el conocimiento teórico de un investigador permite establecer conceptos que llevan a constructos elaborados a partir de variables observables. Si un investigador no conoce la teoría y los factores que inciden en, por ejemplo, el rendimiento académico, la economía popular o las asociaciones económicas, difícilmente podrá

² Lo llamaremos desde ahora investigador.

establecer categorías de análisis y separar los componentes de los fenómenos de estudio, no solo para deconstruirlos, sino también para relacionarlos con otros problemas (Lamus & Lamus, 2021; Ralero, 2024).

Cuando el investigador no conoce la teoría que fundamenta al problema, difícilmente podría operativizarlo o encontrar conclusiones a partir del razonamiento inductivo-deductivo. Por lo tanto, la ejecución del diagnóstico estará en desventaja (Lamus & Lamus, 2021; Ralero, 2024).

Metodológicamente, un analista o investigador experto debe tener conocimientos sobre metodología de la investigación, incluyendo diferentes técnicas e instrumentos a través de los cuales puede conocer a fondo la situación problemática. Empíricamente, el investigador debe tener las habilidades que le permitan el acceso a los datos e información [Hacemos distinción entre datos e información considerando a los datos desde un enfoque cuantitativo e información desde lo cualitativo] (Lamus & Lamus, 2021)³.

En esta línea, en los últimos años, se ha reconocido a nivel global la importancia que tienen lo que conocemos como "habilidades blandas". Mientras mejor desarrollo tenga un investigador con respecto a sus habilidades blandas, con mayor facilidad podrá abordar un diagnóstico comunitario. Un investigador debe tener habilidades como hablar en público, empatía, ética, conectar con personas, aprendizaje continuo, entre otras muchas, que le servirán para interactuar con otros e incluso para comprender sus propios sesgos.

En la Tabla 2 se hace una comparación entre las habilidades conocimientos mínimos y preferidos con los que un analista debería contar:

³ Se hace una distinción entre datos e información considerando a los datos desde un enfoque cuantitativo e información desde lo cualitativo.

Tabla 2*Síntesis Comparativa de Competencias Analíticas Mínimos y Preferidos*

Requerimientos del Analista	Mínimos requeridos	Habilidades y conocimientos preferidos
Teóricos	Principios generales de ciencias sociales y económicas	Epistemología, ontología y filosofías de las ciencias (Aldana, 2019).
Conceptuales	Comprensión del problema y su contexto	Variables, factores y conceptos interdisciplinarios (Rivas, 2011)
Metodológicas	Metodología de la investigación para la recolección y análisis de datos e información	Métodos avanzados y tendencias de investigación (Rivas, 2011).
Recolección de datos	Uso ético de técnicas cuantitativas y cualitativas (entrevistas, encuestas, grupos focales, observación, entre otras).	Manejo de herramientas digitales y técnicas de automatización de datos (Ortiz & Domínguez, 2025).
Análisis de datos	Habilidad para realizar análisis estadístico y categorial básico.	Construcción de modelos predictivos y análisis avanzado (ej. clustering, regresiones) (Aldana, 2019).
Toma de decisiones	Socialización y validación de hallazgos con actores claves	Uso de técnicas avanzadas de machine learning para la toma de decisiones (ej. árbol de decisión)
Habilidades blandas	Capacidad para trabajar en equipo, comunicación efectiva y escucha activa.	Liderazgo, negociación y gestión de conflictos (Ortiz & Domínguez, 2025).

La Operativización

“La operacionalización corresponde al ejercicio cognitivo que hace un investigador para convertir conceptos o variables teóricas en variables medibles, con indicadores observables que sirven de base para la recolección de datos e información” (Medina, 2015).

Para operacionalizar es necesario definir de forma clara y específica el concepto teórico. A continuación, ese concepto se desglosa en dimensiones y cada dimensión se desglosa en indicadores observables. Cada indicador se operativiza en ítems que pueden ser aplicables dentro de un esquema de instrumento (entrevista, encuesta, entre otros), dependiendo de la metodología seleccionada (Medina, 2015).

Finalmente, al tener resultados recopilados, es necesario aplicar procesos de validación que permitan evitar sesgos y tener conclusiones inadecuadas. Se pueden examinar, en este sentido, conceptos como la validez de contenido (es decir, la revisión de expertos en la temática) o la validez de constructo (a través de análisis estadísticos como el análisis factorial).

Por ejemplo, se podría mostrar cómo el concepto de "rendimiento académico" se desglosa en dimensiones (ej., calificaciones, asistencia) y luego en indicadores (ej., promedio de notas del último semestre, porcentaje de inasistencias (Ver Tabla 3).

Tabla 3

Ejemplo de Operativización de Rendimiento Académico

Variable	Dimensión	Indicador	Descripción
Rendimiento Académico	Calificaciones	Promedio de notas del último semestre	Media aritmética de las calificaciones obtenidas
		Porcentaje de materias reprobadas	Proporción de asignaturas no aprobadas
	Asistencia	Porcentaje de inasistencias	Número de faltas dividido para el total de clases
		Puntualidad en la llegada a clases	Registro de retrasos acumulados en el semestre

Nota. Ejemplo referenciado de González et al. (2012).

Razonamiento deductivo e inductivo

El razonamiento inductivo es un proceso cognitivo que, partiendo de observaciones de objetos específicos, intenta conocer la realidad general (Castro et al., 2010). En cambio, el razonamiento deductivo parte de la observación de fenómenos generales para llegar a conclusiones sobre objetos específicos.

Es decir, que el razonamiento inductivo va de lo particular a lo general y el deductivo va de lo general a lo particular (Ramírez, 2009). En este sentido, mientras el razonamiento inductivo busca crear teorías e hipótesis, el deductivo busca aplicar, contrastar, validar o verificar en los casos particulares aquello que ya se conoce de la generalidad (Ramírez, 2009).

Es importante destacar que ambos procedimientos se complementan (Sánchez, 2021). La inducción crea las teorías y la deducción las prueba. De esta manera, se forma un proceso continuo de investigación que da cabida a un proceso integral del

conocimiento (Ramírez, 2009). Sin embargo, cabe aclarar que diferentes perspectivas ponderan de mejor manera el pensamiento deductivo y critican el uso de la inducción en las ciencias (Banegas et al., 2000).

En la Tabla 4 se muestra una comparación entre ambos razonamientos. El ejemplo fue planteado en el contexto de un diagnóstico comunitario. En este, se observa que mientras en el razonamiento deductivo parte de una teoría o principio general para llegar a conclusiones sobre un caso particular, el razonamiento inductivo se origina en la observación de casos específicos para generar una hipótesis o teoría. En otras palabras, el enfoque deductivo busca probar algo que ya se cree que es cierto, mientras que el inductivo busca descubrir algo nuevo a partir de los datos.

Tabla 4

Comparación entre razonamiento Inductivo y Deductivo con Ejemplos

Característica	Razonamiento Inductivo	Razonamiento Deductivo
Punto de partida	Observaciones o casos específicos.	Teoría o principio general.
Proceso lógico	Va de lo particular a lo general.	Va de lo general a lo particular.
Objetivo	Fundar una hipótesis o teoría.	Corroborar o refutar una teoría existente.
Ejemplo aplicado al diagnóstico	Investigadores advierten sobre la existencia de problemas de salud cerca de una fábrica, concluyendo en que la causa son las emisiones.	Los investigadores desde la idea [teoría] de que la falta de parques genera disminuye la interacción social, y lo prueban en un barrio.
Rol en el diagnóstico	Es exploratorio y descubre patrones.	Es verificador y comprueba hipótesis.

Capítulo 2

Identificando un problema

¿Qué es y qué no es un problema?

El diagnóstico permite identificar problemas contextualizados en diversos ámbitos, como el social, el económico, el cultural, entre otros. Se debe recordar que la situación problemática es el punto inicial general, en la que inciden varios factores. El problema, en cambio, viene a ser uno de los problemas específicos dentro de la situación problemática.

De aquí en adelante, utilizaremos "el problema" para hacer referencia a un problema específico, que es mucho más que una simple dificultad percibida. Delimitar un problema implica determinar con precisión un área de preocupación específica que merece atención y análisis. No se trata solo de señalar que algo no funciona, sino de darle contornos claros a dicha situación para comprenderla y abordarla adecuadamente (Recio, 2023).

Para efectos del diagnóstico, se puede definirlo así:

Un problema es una situación identificada y delimitada con precisión, basada en hechos y datos verificables, que representa un obstáculo concreto para el bienestar o el desarrollo de un grupo o comunidad. Su identificación se enfoca en las causas subyacentes de las dificultades, en lugar de simplemente describir los síntomas, y se expresa de manera clara y específica, permitiendo su análisis y la formulación de estrategias de intervención efectivas.

En función de esta definición se pueden desglosar algunos aspectos relevantes sobre lo que es y no es un problema:

Un problema es causa, no síntoma.

En el núcleo de un diagnóstico social efectivo yace la distinción entre síntomas y causas. Un síntoma es una manifestación superficial de una dificultad, una señal visible de que algo anda mal. Por ejemplo, el aumento de la delincuencia juvenil podría ser un síntoma de problemas más profundos. Sin embargo, el problema real

no es la delincuencia en sí, sino las causas subyacentes como la falta de oportunidades laborales, la influencia de grupos delictivos, entre otros. Al identificar estas causas se pueden plantear soluciones sostenibles (Lucca & Tecco, 2011).

Un problema es específico, no general

Los problemas de índole social se basan en hechos. Por ello, la objetividad es clave para el diagnóstico. En este sentido, identificar problemas en un contexto implica especificidad y precisión. Delimitar un problema evita que este se base hallazgos y conclusiones amplias y vagas.

Un problema se basa en hechos, no en opiniones

El diagnóstico en ciencias sociales requiere de la mayor objetividad posible. Por ello, es necesario que el investigador evite opiniones y prejuicios personales en su ejecución. Esto significa que debe acudir a hechos y datos verificables considerando que las opiniones sesgadas son perjudiciales. Por ejemplo, si un investigador piensa que, de manera general, “los jóvenes son violentos” podría llegar a interpretaciones y conclusiones inválidas sobre las causas y efectos en una situación problemática (Hernández et al., 2015).

Un problema es un obstáculo, no una necesidad

Si bien las necesidades y los problemas están estrechamente relacionados, es importante distinguirlos. Una necesidad es una carencia o un requerimiento básico, como la necesidad de vivienda o de alimentación. Un problema, por otro lado, es un obstáculo que impide la satisfacción de esa necesidad. El problema [específico] representa la barrera que impide que la necesidad fundamental sea satisfecha.

Por ejemplo, el problema de falta de ofertas accesibles de vivienda disminuye la cobertura de la necesidad de vivienda. De igual modo, el limitado acceso a servicios de salud mental es un problema dentro de la necesidad de bienestar emocional.

Como se ha mencionado, un problema social no existe de manera aislada; es el producto de una red compleja de factores. En las Tabla 5, Tabla 6 y Tabla 7 se muestra diversas situaciones problemáticas comunitarias relacionadas a la identificación de problemas diagnósticos.

Tabla 5

Ejemplo de Identificación de un Problema de Violencia de Género

En el contexto de la violencia de género, un diagnóstico podría identificar un problema específico como la normalización de conductas machistas entre adolescentes en entornos escolares urbanos, desglosar sus causas subyacente (como la influencia de patrones culturales patriarcales y la falta de educación en igualdad de género) y evaluar cómo estos factores perpetúan dinámicas de desigualdad y agresión en dichos entornos.

Reconociendo el problema central [la normalización de conductas machistas entre adolescentes en entornos escolares urbanos] y sus causas subyacentes [los patrones culturales patriarcales y la escasa educación en igualdad], se diseña un plan con talleres educativos sobre equidad y respeto para adolescentes en las escuelas urbanas, realizando también campañas de sensibilización comunitaria para concienciar sobre elementos nocivos de la cultura que están arraigados.

Nombrar el problema con detalle no es un acto menor: convierte una inquietud vaga en un objeto de estudio concreto. Por ejemplo, en lugar de hablar de "problemas de vivienda", se debería especificar "la gentrificación y el desplazamiento de comunidades de bajos ingresos en zonas urbanas".

A continuación, se presentan ejemplos claros y delimitados:

Tabla 6

Ejemplos de Problemas Delimitados

1. **Educación:** La brecha de acceso a recursos educativos en comunidades rurales para niños en edad escolar, derivada de desigualdades económicas y deterioro estructural.
2. **Género:** La normalización del machismo entre los adolescentes refleja que aún persisten las estructuras patriarcales y falencias en la educación igualitaria.
3. **Adultos mayores:** La falta de conocimiento digital hace que las personas mayores queden fuera del mundo de la tecnología.
4. **Medio ambiente:** El incremento de partículas en suspensión en zonas urbanas se debe a la deficiente regulación de residuos sólidos y su quema a cielo abierto.
5. **Laboral:** El trabajo se vuelve precario cuando no hay políticas que lo protejan y el mercado es inestable.
6. **Salud:** La desinformación en campañas de vacunación en comunidades suburbanas, derivada de la desconfianza histórica en instituciones y la propagación de rumores sin base científica.

Nota. Los problemas están delimitados por hacer referencia a la causa general y específica(s), cuyo diagnóstico se centra en dificultades o deficiencias, y no en necesidades.

En este sentido, la habilidad y el conocimiento del investigador para identificar y denominar el problema resulta esencial. Es el primer paso para iluminar las causas,

comprender las dinámicas en juego y, finalmente, proponer soluciones que no solo traten los síntomas, sino que aborden las raíces de la situación.

Tabla 7

Ejemplo de Identificación de un Problema Educativo

En el ámbito comunitario de la educación, un diagnóstico podría revelar problemas como la brecha de acceso a recursos educativos en comunidades rurales de niños en edad escolar. Asimismo, se encargaría de descomponer sus causas subyacentes como la desigualdad económica y el deterioro de la infraestructura. Por último, analizaría cómo estos elementos limitan el desarrollo educativo y social de las comunidades.

Al conocer el problema central [la brecha de acceso a recursos educativos en comunidades rurales de niños en edad escolar] y sus causas subyacentes [la desigualdad económica y el deterioro de la infraestructura], se puede proponer un plan que combine medidas como la implementación de becas o subsidios para reducir la brecha económica que afecta a estas familias, junto con inversiones en infraestructura, como la construcción o renovación de escuelas y bibliotecas en zonas rurales.

Desde una mirada hermenéutica, la identificación de un problema en el diagnóstico no se limita a un ejercicio técnico de delimitación causal, sino que implica un proceso interpretativo orientado a comprender los significados que las personas o grupos atribuyen a sus propias realidades. En este sentido, el investigador no solo analiza hechos, sino que interpreta discursos, símbolos y experiencias para reconstruir el sentido de la situación problemática (Ríos, 2018).

Así, el diagnóstico se convierte en un proceso de comprensión dialógica, en el que las voces de los actores involucrados son esenciales para revelar las raíces del problema. El investigador, en lugar de imponer categorías externas, se acerca al fenómeno desde la escucha activa, reconociendo que todo problema social es también una expresión de sentidos compartidos (Lamus & Lamus, 2021).

Es decir que el método hermenéutico complementa el proceso diagnóstico al vincular la descripción objetiva con la interpretación subjetiva. Esto implica que el diagnóstico educativo y comunitario debe orientarse no solo a identificar causas verificables, sino también a interpretar los sentidos, narrativas y experiencias que configuran el problema desde la vivencia de los propios actores sociales (Hémbuz & Peralta, 2021).

Capítulo 3

Las fuentes bibliográficas en la investigación diagnóstica

Fuentes de Información Bibliográfica

¿Qué son las fuentes de información bibliográfica y cuáles son sus tipos?

Las fuentes de información son documentos, datos, testimonios u otros recursos escritos que proporcionan información relevante para analizar y comprender fenómenos sociales en el marco de la investigación diagnóstica. Estas fuentes permiten al investigador fundamentar teóricamente, recopilar datos, formular hipótesis, contrastar teorías y generar conclusiones fundamentadas. Son cualquier soporte seleccionado en el que conste el registro o representación de datos, hechos o interpretaciones de la realidad, ya sea de forma directa (como entrevistas u observaciones) o mediada (como artículos o informes).

A continuación, se presenta una clasificación de las fuentes de información, también ilustrada en la Figura 4.

Algunas fuentes contienen datos crudos, correspondientes a información no procesada ni interpretada, a la que no se le ha atribuido explícitamente un significado. En contraste, otras presentan datos ya analizados que constan con las respectivas tendencias, enfoques o subjetividad del autor. En este sentido, se puede decir que existe la clasificación de las fuentes por su proximidad a los datos originales en fuentes primarias, secundarias y terciarias (Cruz, 2019).

Las fuentes pueden abordar fenómenos a diferentes escalas, presentando datos globales o realidades locales y hasta individuales. Por tanto, se pueden clasificar por su contexto de análisis en fuentes a nivel macro, meso y micro.

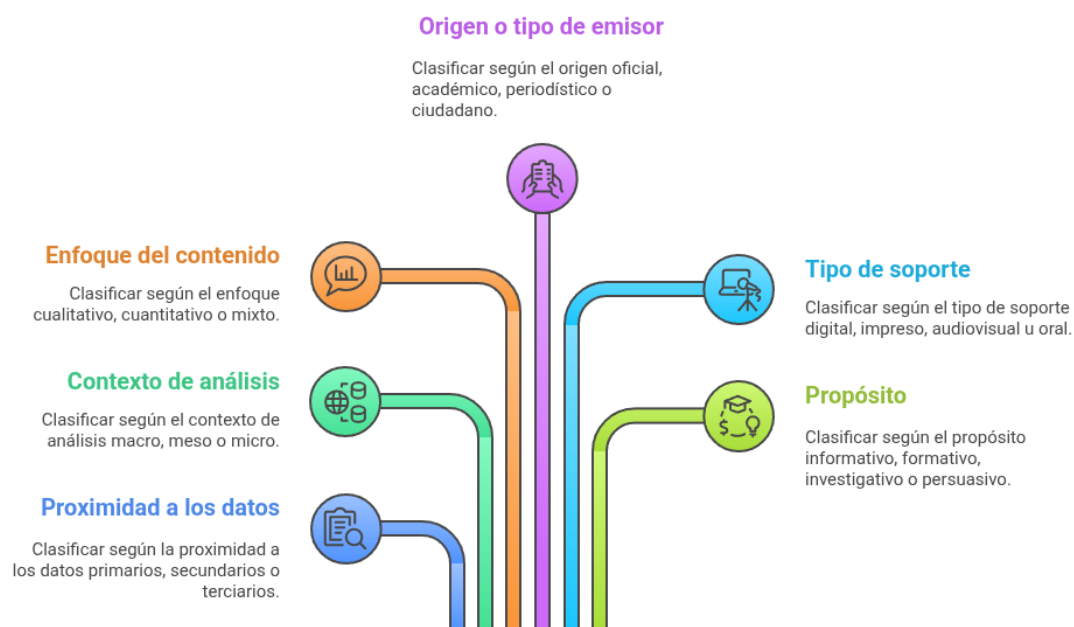
En cuanto al contenido, las fuentes estar basadas en números, estadísticas, patrones o cálculos derivados de estudios poblacionales, o capturar opiniones, valores o percepciones individuales, aunque no representen necesariamente a la población general, o incorporar ambos enfoques. En este sentido se pueden clasificar como cuantitativas, cualitativas y mixtas.

Por su origen, las fuentes se dividen en formales y no formales. Las formales tienen mayor credibilidad por estar validadas externamente. Entre los ejemplos se pueden mencionar a fuentes sólidas como estudios científicos, libros de texto o reportes de organizaciones serias. Por otro lado, las fuentes menos formales, como blogs personales o publicaciones con claras inclinaciones políticas o religiosas, se deben utilizar con precaución y solo si su información es clave para el trabajo.

El objetivo de las fuentes cambia de una a otra. Unas se usan para informar (aunque otras para desinformar) o investigar, y algunas tienen la meta de persuadir o hacer publicidad. Esta diversidad exige evaluar críticamente la intención de cada fuente. A esta distinción se le llama "propósito".

Figura 4

Clasificación de las Fuentes de Información



Nota. Generado con soporte de Napkin.ai.

La clasificación presentada es una forma de observar las diferentes fuentes, no obstante, no busca ser la única, sino aportar mecanismos de selección de fuentes confiables y pertinentes para sustentar análisis y conclusiones.

A continuación, el texto se centrará en comprender y analizar a profundidad los tipos de fuentes de información por su proximidad, dado que se ha abordado la comprensión de los conceptos macro, meso y micro, así como la distinción entre cualitativo, cuantitativo y mixto en el libro "Un viaje por la Investigación Cualitativa",

que es parte de esta colección de "Investigación sin Complicaciones" (Rodríguez, 2024).

Tipos de fuentes por su proximidad a los datos: primaria, secundaria y terciaria

Fuentes primarias

Las fuentes primarias se caracterizan por obtenerse de manera directa, sin intermediación que altere o interprete la información original. Se accede a ellas mediante técnicas como encuestas, entrevistas, grupos focales, conversaciones y observación directa. También pueden encontrarse en documentos y materiales como cartas personales, fotografías, documentos legales oficiales, registros de propiedad, grabaciones audiovisuales, testimonios orales, correspondencia oficial (como telegramas o memorandos), datos cuantitativos brutos (mediciones o registros originales), registros históricos (diarios o manuscritos), artefactos físicos (herramientas, construcciones) y, con el debido consentimiento, documentos personales o registros biométricos y médicos (Carrillo et al., 2007).

El uso adecuado de fuentes primarias requiere del concomitamiento y la habilidad para aplicar técnicas e instrumentos. Un diagnóstico inexperto conlleva sesgos metodológicos a causa de una recolección de información mal diseñada, una ejecución deficiente, exceso de subjetividad. Por ello es importante manejar criterios técnicos y validar el valor y utilidad de los datos (Carrillo et al., 2007).

Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias, por su parte, contienen información ya procesada, analizada, interpretada o sintetizada por un autor diferente al que generó los datos originales. Se presentan comúnmente en trabajos académicos como artículos científicos, tesis, libros, reportes técnicos, estudios e informes institucionales, revisiones bibliográficas, ensayos críticos, documentales históricos o periodísticos y análisis estadísticos elaborados (Scribano & Sena, 2009).

Con la finalidad de garantizar su calidad, es importante que las fuentes secundarias sean seleccionadas bajo la lupa de "fuentes confiables". Generalmente, las fuentes confiables muestran éticamente todo el proceso científico-metodológico, lo que permite su replicabilidad en caso de dudas. En este sentido, son útiles las bases de datos académicas indexadas, el acceso a documentos oficiales de

organismos gubernamentales, agencias nacionales e internacionales, pero también es importante que el investigador tenga la habilidad de confirmar la calidad y tener en cuenta si el enfoque, interés y propósito del autor son compatibles con el objetivo del trabajo propio (Espinoza, 2020).

Para asegurar su calidad, se recomienda acudir a bases de datos académicas reconocidas, así como a publicaciones provenientes de universidades, centros de investigación, organismos gubernamentales, organizaciones internacionales como la ONU, la UNESCO, la OMS, o instituciones nacionales como ministerios y agencias oficiales (Espinoza, 2020).

A diferencia de las fuentes primarias, las secundarias no son de primera mano. Ofrecen una visión ya analizada o interpretada por otra persona, por lo que están influenciadas por su forma de pensar y sus intereses. Por esta razón, es importante evaluar la objetividad y el rigor de estas fuentes. En este contexto, los artículos de revisión se consideran fuentes secundarias, porque analizan e interpretan múltiples fuentes originales para poder llegar a una conclusión o encontrar patrones. Se diferencian de las fuentes terciarias en que su propósito no es resumir, sino aportar reflexión y análisis (Scribano & Sena, 2009).

Fuentes terciarias

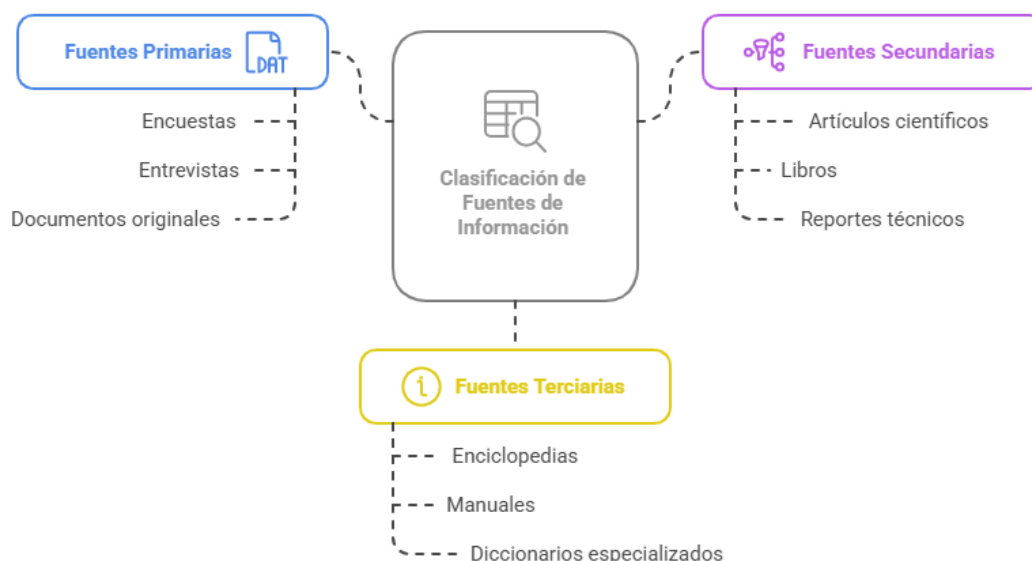
Las fuentes terciarias recopilan, organizan y presentan información procedente de fuentes secundarias, con un enfoque más general y accesible. Estas dan una visión panorámica del tema y permiten localizar información básica rápida, sin profundizar en el análisis (Melo & Almeida, 2018).

Algunos ejemplos de estas fuentes son las enciclopedias, anuarios, directorios bibliotecas, centros de información y bibliografías, manuales, diccionarios especializados, guías de estudio, bases de datos bibliográficas, almanaques, índices temáticos o compendios (Melo & Almeida, 2018).

En la Figura 5 se resumen los elementos correspondientes a estos tres tipos de fuentes.

Figura 5

Tipos de fuentes por su proximidad a los datos



Nota. Generado con soporte de Napkin.ai.

En el contexto del diagnóstico en ciencias sociales, el investigador debe aprender a identificar y clasificar correctamente las distintas fuentes de información, diferenciando entre las confiables y las que presentan sesgos o carencias metodológicas. Tanto las fuentes secundarias como las terciarias pueden ser utilizadas para sustentar hipótesis y análisis, siempre que su origen sea verificable y su contenido posea validez científica. La capacidad crítica para evaluar la calidad de estas fuentes es clave en cualquier proceso de investigación, tema que se desarrollará con mayor profundidad en apartados posteriores (Espinoza, 2020).

Reflexiones sobre la elegibilidad de las fuentes secundarias y terciarias

En la era contemporánea, la saturación informativa, con la existencia de millones de sitios web que diluyen los estándares de calidad, la incidencia de fake news y el uso extensivo e irresponsable de la inteligencia artificial dificultan la distinción entre la realidad y la falsedad (Rosa & Luján, 2024).

Los algoritmos priorizan lo viral sobre la verdad, masificando y estandarizando la información, y con ello invisibilizando la diversidad de los fenómenos sociales, poniendo a los medios locales en crisis (Caro et al., 2024).

Los medios de comunicación y gobiernos, que eran tradicionalmente considerados fuentes confiables de información, pierden su credibilidad. Esto se da a medida que la investigación periodística rigurosa es remplazada por sensacionalismo y se comprueba a la manipulación de datos e información, así como la creación de narrativas favorecedoras, por parte de los gobernantes de turnos (Jorge, 2007; Mayoral et al., 2019).

En el ámbito científico se habla de varias crisis, como las crisis de reproducibilidad (Romero, 2019), de competitividad, de calidad, de estadística y de credibilidad (Denis, 2023).

En este escenario es importante distinguir, evaluar y cuestionar la información que brindan las fuentes, y saber distinguir entre los tipos de fuente, su propósito, su estructura y las sutilezas dentro de ellas.

Tradicionalmente se ha confiado en fuentes como las Naciones Unidas (2025), pero crisis como las del Covid-19 han llevado a cuestionar su rigurosidad y transparencia. Según algunos autores, como Mitchell et al. (2018) y Sands (2019), la gente suele confiar más en lo local, aunque habría que poner este postulado bajo examen. En este sentido, hay tener una fuerte capacidad de análisis centrado en el nivel macro, meso y micro (internacional, nacional y local), evitando todo tipo de determinismo y particularismo. Esto quiere decir, que no se debe acudir a simplificaciones.

A continuación se enlistan recomendaciones para evaluar la confiabilidad de las fuentes:

- Reconocer de manera compleja la veracidad de las fuentes, conectando los niveles macro, meso y micro y sus propósitos, enfoques, el contexto histórico y geopolítico, los sesgos y posibles conflictos de interés.
- Evaluar la rigurosidad metodológica y la transparencia con la que se muestran los datos e información.
- Las fuentes internacionales son importantes (Human Rights Watch, 2025), y las fuentes locales son clave.
- Dar paso [y prioridad] a la diversidad, multidimensionalidad y multidisciplinariedad de perspectivas.

Capítulo 4

Identificación y análisis de actores

Los Actores o Grupos de Interés

Para el diagnóstico comunitario, y considerando que debería ser así en todos los tipos de diagnósticos, se menciona la importancia de incluir en todas las etapas del proceso a los grupos de interés o actores.

El acto de desarrollar un diagnóstico con enfoque participativo es el cumplimiento de un objetivo doble: que el diagnóstico sea válido y que los grupos de interés se involucren y empoderen en la comprensión y solución del problema (Turriaga et al., 2023; Affonso et al., 2025).

En el presente texto se hace uso del término grupo de interés para poder profundizar en su clasificación. Sin embargo, es importante decir que suelen utilizarse los términos grupo de interés, actores, actores clave o stakeholders de manera indistinta (Maguregui et al., 2019).

La definición de actores o grupos de interés es:

Los grupos de interés son todas las personas, grupos, organizaciones, instituciones y redes que pueden verse afectados o beneficiados por los problemas del objeto de estudio y su solución (Knoepfel et al., 2007).

A continuación, se plantea una clasificación novedosa de los grupos de interés, como (a) actores clave, (b) actores de apoyo y (c) actores opositores y neutros (Figura 6).

Figura 6
Clasificación de Grupos de Interés



Nota. Generado con soporte de Napkin.ai.

Actores clave

Entre los actores clave encontramos a los grupos afectados, a los líderes, a los decisores y a los afectados indirectos.

Los grupos afectados son quienes, como consecuencia de una situación problemática, muestran alguna clase de insatisfacción o preocupación por una posible amenaza. Son quienes participan en el descubrimiento de los hallazgos y deben ser parte de su validación. Son los principales interesados en la solución del problema. Esto se debe bien porque la situación les afecta directamente o porque su solución les beneficiaría. Aun así, no siempre pueden decidir sobre el proceso diagnóstico (Knoepfel et al., 2007).

Los líderes, por su lado, suelen tener un rol administrativo, ya sea a través de procesos formales de elección explícita o a través de un liderazgo informal, acordado de manera tácita o explícita por la comunidad. El líder debe compartir la cultura y visión comunitaria en el mismo contexto que el grupo afectado. Si un líder es designado formalmente como tal, porque fue electo, pero no comparte la cultura, visión y contexto, difícilmente podrá aportar desde su liderazgo en el proceso. De cualquier forma, tanto cuando el líder es parte de la comunidad como cuando no lo es, en el diagnóstico se debe identificar a aquellas personas que ejercen liderazgo

sin que este sea explícito o que por sus características personales, como el carisma, el conocimiento y el respeto ganado en la comunidad, tienen una influencia relevante. Al hacer esto, es importante tener cautela para evitar cualquier conflicto entre liderazgos.

Los decisores son quienes aprueban y dirigen el desarrollo de un proyecto de diagnóstico. Pueden o no ser parte de la población beneficiaria o afectada, pueden o no ser los líderes, pero son quienes toman las decisiones sobre la ejecución de un diagnóstico o de la solución de los problemas. En muchas ocasiones, las decisiones son tomadas por personas externas a la comunidad. Esto suele pasar por temas de cómo se organiza el territorio a nivel político. Por eso, es clave tomarlos en cuenta al identificar a los actores. Entre los ejemplos de decisores están los altos funcionarios del gobierno o directivos de organizaciones benéficas (Knoepfel et al., 2007).

Los afectados indirectos son personas o grupos de personas u organismos que se ven afectados indirectamente por la situación problemática. Al igual que los grupos afectados de manera directa, tienen interés en la solución de la situación, ya sea porque les afecta o porque les beneficiaría. Ejemplos de estos actores son los clientes de una empresa, los proveedores de un servicio, los vecinos de comunidades adyacentes o los medios de comunicación.

Actores de Apoyo

Entre los actores de apoyo se pueden especificar los expertos y los grupos institucionales.

Los expertos son un grupo de colaboradores que aportan información relevante desde el campo teórico, metodológico o empírico. Se debe mencionar que un experto, en términos de investigación, no siempre es alguien que cuenta con títulos académicos, sino que puede ser alguien con experiencia empírica o conocimientos relevantes sobre la situación problemática. No siempre es fácil encontrar expertos que tengan tanto el conocimiento académico como la experiencia empírica. Esto sería lo ideal, pero en el campo de la investigación, debemos entender que la ausencia de expertos puede convertirse en una debilidad que el investigador tendrá que mitigar (Aures & Balvín, 2021).

Los grupos institucionales, desde el punto de vista del apoyo, son organismos que, desde diferentes niveles, buscan mejorar la calidad o el desempeño de la comunidad. Estos organismos brindan algún tipo de apoyo a los líderes, a los

miembros o a la comunidad en general y, usualmente, se involucran o lideran la ejecución de procesos de diagnóstico. Ejemplos de estos grupos son agencias gubernamentales, ONGs, o empresas con prácticas de responsabilidad social corporativa (Aures & Balvín, 2021).

Actores de opositores y neutros

Los opositores son personas, agrupaciones o instituciones quienes, como consecuencia de lo que es considerado en el diagnóstico como una situación problemática, muestran alguna clase de preocupación, por lo que su intención es mantener el statu quo. Las motivaciones detrás de este deseo pueden ser varias, ya sea por miedo a perder el poder, control económico o influencia política. Un ejemplo de ello son empresas madereras ante el escenario de soluciones ambientales, que presentan oposición por miedo a perder sus ganancias (Evans & Andew, 2011).

Los opositores son importantes en la consideración del mapeo de actores, dado que estos pueden tener una gran capacidad para detener las aspiraciones comunitarias de solucionar los problemas. Algunos de estos actores suelen estar o tener aliados en cargos administrativos, influencia social o poder sobre los recursos necesarios para la solución.

Los opositores pueden ejercer una oposición pasiva, faltando a las reuniones cuando su presencia es importante, haciendo boicot silencioso, difundiendo rumores malintencionados; o puede ser activa, a través de protestas, campañas de desprestigio, litigios legales, hasta el uso de la violencia (Evans & Andew, 2011).

Todo proceso de cambio conlleva algún tipo de oposición. Incluso los mismos afectados, líderes u organizaciones de apoyo pueden presentar posturas de oposición. La riqueza a aprovechar de la oposición es justamente que, en un diagnóstico, la presencia de ella puede aportar con la identificación de fallas y errores en el proceso, así como en la viabilidad de las propuestas. En sí, es importante que los investigadores siempre tomen en consideración la oposición y se busque incorporarla en los procesos para entender sus intereses y puntos de consenso.

Finalmente, se puede tomar en consideración la existencia de actores neutros, en función de su interés y poder sobre la solución de la situación problemática. Se incluye a este grupo para reconocer que también existen grupos cuya postura es

neutra, o indiferente, pero que también podrían ser considerados dentro de un mapeo (Evans & Andrew, 2011).

Mapeo de Grupos de Interés o de Actores

El mapeo de actores es una técnica que consiste en identificar y organizar gráficamente, coincidiendo con una estructura similar a un mapa, a los grupos de interés o partes interesadas en un proyecto o iniciativa de diagnóstico.

El objetivo de esta identificación es comprender la relación de los actores con respecto a la situación problemática o las iniciativas de solución. Este ejercicio es especialmente útil para determinar los mecanismos y estrategias de involucramiento de cada grupo de actores (Tristán, 2008).

Dado que las dinámicas sociales son complejas, existe una gran diversidad de plantillas, formatos y esquemas para realizar un mapeo de actores. Por lo tanto, a continuación se presentarán diversas formas, cada una de las cuales aportan diversos elementos, con la intención de que el investigador y lector de este trabajo pueda decidir en función de su necesidad, cuál de estas matrices es más adecuada para su caso particular.

Como se ha mencionado, un mapa de grupos de interés o actores, tradicionalmente se enfoca en los siguientes aspectos:

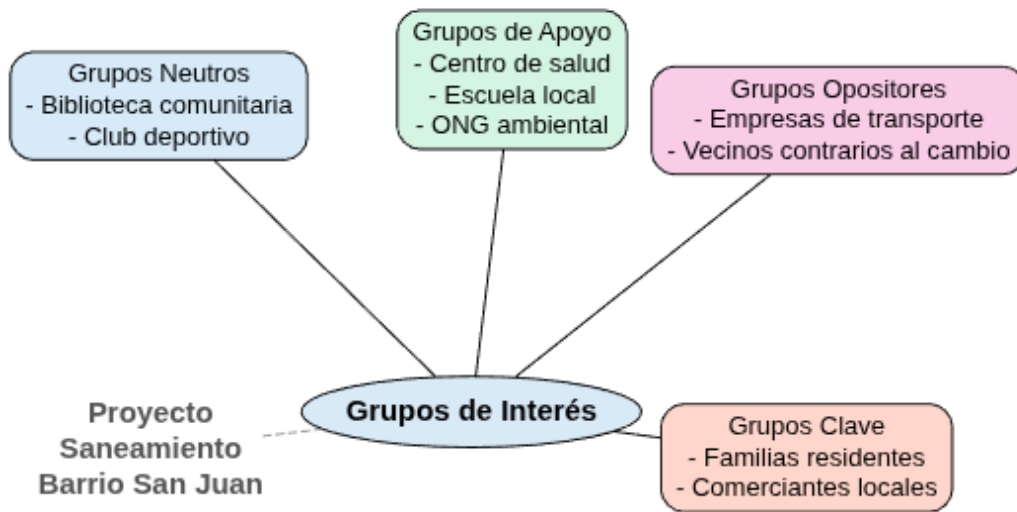
- Identificación de los grupos de interés [exclusivamente]
- Clasificación por cercanía o nivel de involucramiento
- Comprensión de los niveles de Poder e Interés
- Análisis de redes sociales

Mapa de Identificación de Grupos de Interés

Un mapa que se centra exclusivamente en la identificación de grupos de interés es un gráfico sencillo, en un sentido de agrupación. Por ejemplo, la Figura 7 muestra un mapa sencillo que identifica a los grupos de interés, organizados a partir de la clasificación realizada anteriormente (actores clave, actores de apoyo, actores opositores). El ejemplo menciona que un Proyecto de Saneamiento ficticios en un Barrio denominado San Juan. En el centro se ubica el nodo principal denominado “Grupos de Interés”, que representa el punto de articulación de todos los actores involucrado (Tristán, 2008).

Figura 7

Ejemplo de Identificación y Clasificación de Actores

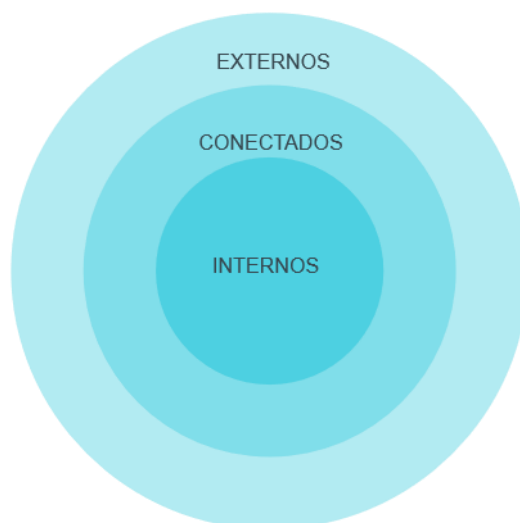


Mapa de Clasificación por Cercanía o Involucramiento

En un nivel más avanzado, un mapa de actores puede clasificar a los actores por su calidad de ser actores externos o actores internos (Bernal & Rivas, 2012). Esta clasificación hace referencia a que en una comunidad, sus miembros son inherentemente internos, pero sus líderes, o decisores, expertos podrían serlo o no. También existen un grupo de actores que podrían estar entre los internos y externos. A estos actores se les denomina conectados y se caracterizan por mantener una preocupación inherente en la solución de la situación problemática, sin ser actores internos ni externos.

Figura 8

Organización de Actores por Cercanía



De la misma forma, si un mapa de actores busca establecer qué grupos de interés se encuentran más o menos involucrados, se puede distinguir entre los niveles de más involucrado, parcialmente involucrados y menos involucrados. Ambas formas de clasificación se pueden esquematizar en el ejemplo de la Figura 9.

Figura 9

Organización de Actores por Nivel de Involucramiento



Mapa de Análisis de Poder o Influencia e Interés

El mapeo que permite examinar el poder o influencia y el interés es considerada una técnica en sí, que suele denominarse análisis de poder, y que busca visualizar a las partes interesadas para comprender qué grupos influyen o son afectados de

mayor manera en por la situación problemática. Esto permite tomar decisiones operativas y estratégicas de involucramiento (Nurhasanah & Saeful, 2022).

En este sentido es importante definir lo que es el poder y el interés.

El poder es la capacidad formal o informal que tiene un grupo de interés para influir en la toma de decisiones alrededor de la situación problemática. La influencia, en cambio, es la habilidad de un actor para persuadir a otros. Una persona puede tener influencia, sin tener poder (Iborra, 2014).

El interés consiste en el grado en que un actor se ve afectado por la situación problemática o la solución planteada. En sí, es una forma de subjetiva de preocupación que un actor tiene y que lo motiva a participar de la comprensión de los problemas y su resolución (Díaz et al., 2020).

Al entender estas definiciones, se puede idear visualmente la herramienta que permite mapear estas relaciones de los grupos de interés.

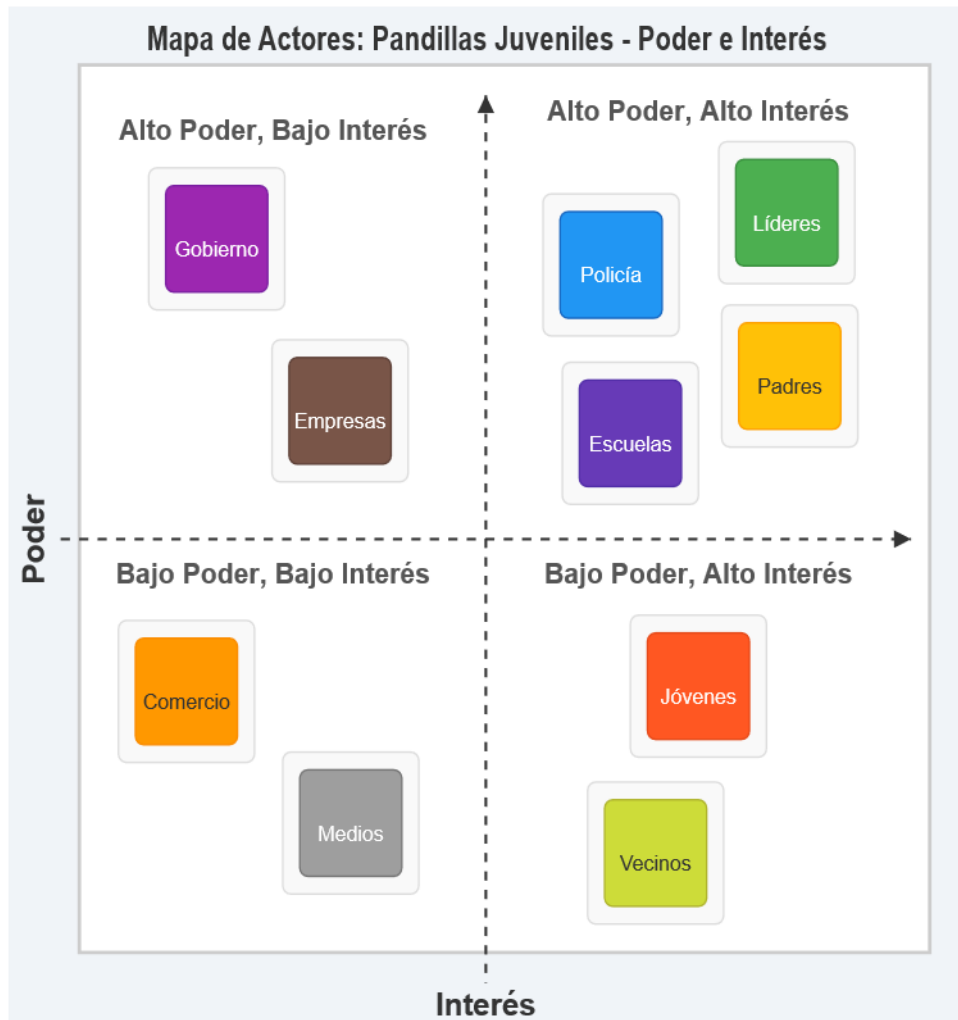
El mapa de stakeholders se centra en analizar el poder e interés. Se organiza visualmente en cuatro cuadrantes. En el eje vertical (eje Y) se ubica el poder y en el eje horizontal (Eje X) se direcciona el interés. En el cuadrante se ubican los diferentes actores. Mientras más poder tenga un grupo de actores, se lo ubicará más arriba, y mientras más interés tenga más hacia la derecha (Nurhasanah & Saeful, 2022).

En la Figura 10 se observa un mapa actores organizado en función del poder e interés aplicado a un problema comunitario de pandillas juveniles. En dicho ejemplo de elaboración, se puede determinar la existencia de grupos:

- Alto poder y bajo interés.
- Alto poder e interés.
- Bajo poder e interés.
- Bajo poder y alto interés.

Figura 10

Análisis de Poder e Interés de los Actores



La configuración de la matriz mencionada en este apartado puede variar en cuanto a la posición y dirección de los ejes, así como también puede ubicarse en un plano cartesiano con un solo cuadrante (Nurhasanah & Saeful, 2022).

Análisis de redes sociales

El análisis de redes sociales (ARS), SNA por sus siglas en inglés (Social Network Analysis) organiza gráficamente las relaciones facilitando la interpretación del nivel de conexiones entre los grupos de interés (Sarno, 2017).

El ARS tiene su origen en un grupo de sociólogos denominados la Escuela de Chicago de Sociología, a principios del siglo XX. Realizaron varios aportes a la ecología humana, con estudios sobre pandillas, inmigración y comunidades

urbanas, desarrollando técnicas etnográficas y observacionales para mapear los patrones de interacción social, sin llegar al término de análisis de redes sociales (Sarno, 2017).

Entre los aportes principales está el de Jacob Moreno, quien desarrolló la sociometría y como tal, fue precursor del ARS. Él ideó el sociograma que permitía graficar la atracción repulsión o indiferencia entre grupos. También se encuentran aportes de Stanley Milgram con su concepto de "seis grados de separación" o Mark Granovetter y la "fuerza de los lazos débiles" (Sarno, 2017).

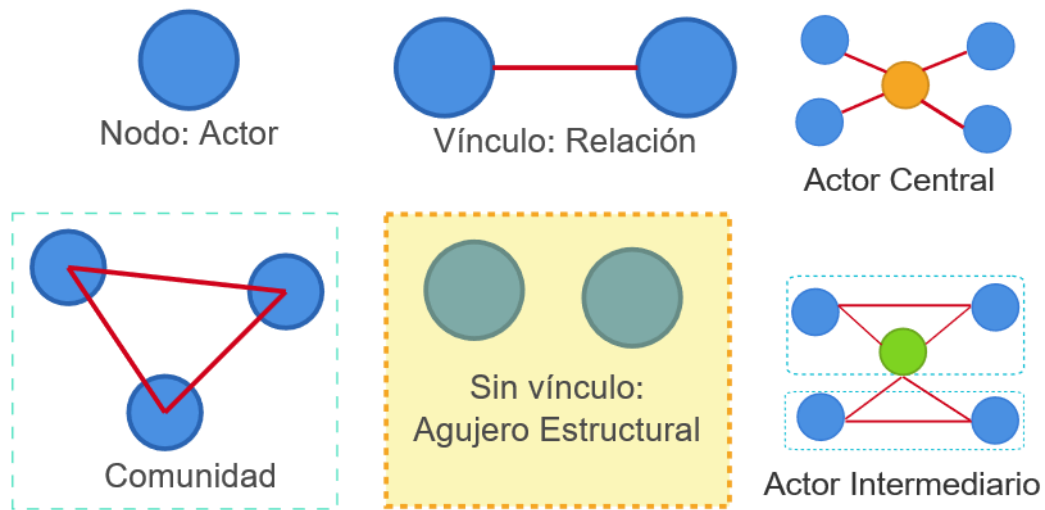
Gracias a la informática y la teoría de grafos, estos conceptos evolucionaron hacia lo que hoy se conoce como ARS.

El gráfico de ARS permite hacer análisis enfocados en un único actor, o nodo egocéntrico, o un análisis de red completa, también denominado sociocéntrico para examinar a todos los actores y vínculos (Ávila & Madariaga, 2012).

Un análisis de redes sociales cuenta con los actores, ya sean individuos o entidades (Requena & Casado, 2012) . En un gráfico, los actores son representados como nodos y sus relaciones como vínculos. A partir de estas conexiones, es posible identificar comunidades, es decir grupos que se conectan más estrechamente entre sí, pero también da cabida a los agujeros estructurales, configurados por grupos que no tienen conexiones con otros . Al nodo más conectado se le denomina actor central. Esto quiere decir que es el nodo que concentra más conexiones y tiene un alto valor de centralidad. En cambio, un nodo con menor centralidad, pero que conecta a grupos o comunidades separadas se le denomina actor intermediario (López et al., 2013) (Figura 11)).

Figura 11

Elementos del Análisis de Redes Sociales



El análisis puede partir desde un matiz de adyacencia, que consiste en una representación matemática donde las filas y columnas corresponden al mismo, elemento, indicador, ítem o, en el caso del diagnóstico, el actor. En una escala simple, el valor 0 cruzado entre dos actores indica la ausencia de relación, y el valor 1 indica un vínculo directo.

Tabla 8

Ejemplo de Tabla de Adyacencia Básica para Análisis de Redes Sociales

	Presidente	Padres	Escuela	Fundación
Presidente	0	1	1	1
Padres	1	0	1	0
Escuela	1	1	0	1
Fundación	1	0	1	0

La medición de los niveles relaciones se fundamentan en métricas como la centralidad, la intermediación y la densidad.

En un ejemplo sencillo, pensando en un grupo de personas, si Juan tiene 100 amigos, su grado de centralidad es de 100. Si, además de tener 100 amigos, Juan conecta con varios grupos que incluyen grupos que sin su interacción no se

conocería, su grado de intermediación es alto. Si en esta red de amigos los 99 solo conocen individualmente a Juan, la densidad de la red es baja, pero si todos o gran parte de ellos se conocen entre sí, la densidad es alta.

Entonces se puede considerar a la centralidad como una medida del grado de importancia o influencia de un nodo, la intermediación como la medida de la capacidad de un nodo de actuar como puente en la red y la densidad como el grado de conexión o interacción de todos los actores entre sí.

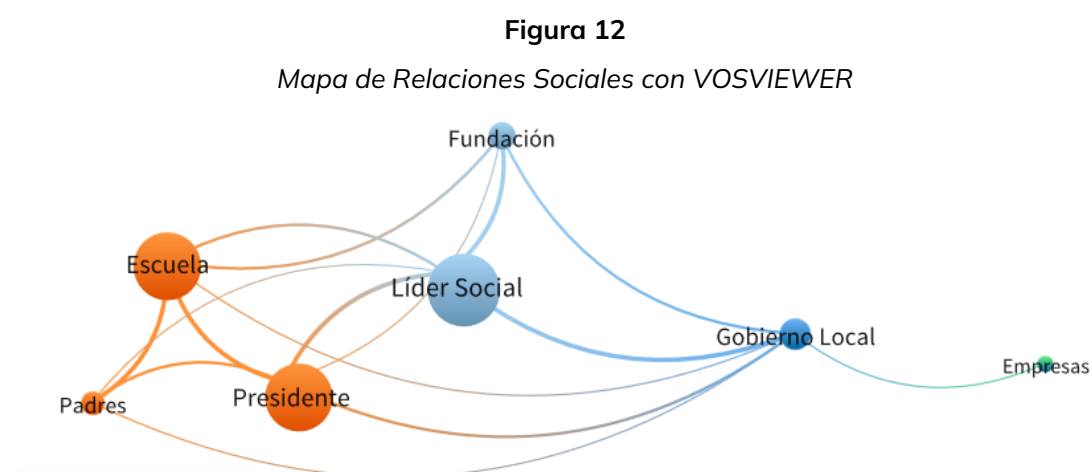
En un diagnóstico más amplio, se pueden utilizar estas métricas para tener mayores detalles. En la Tabla 9 se observa la columna “centralidad” que es resultante de la suma de las relaciones, y le otorga mayor centralidad a Líder Social, seguido del presidente y la Escuela.

Tabla 9
Ejemplo Matriz de Adyacencia Compleja para el Análisis de Redes Sociales

	President e	Padre s	Escuel a	Fundació n	Líder Social	Gobierno Local	Empresa s	Centralida d
Presidente	0	2	3	1	3	2	0	11
Padres	2	0	3	0	1	1	0	7
Escuela	3	3	0	2	2	1	0	11
Fundación	1	0	2	0	3	2	0	8
Líder Social	3	1	2	3	0	3	0	12
Gobierno Local	2	1	1	2	3	0	1	10
Empresas	0	0	0	0	0	1	0	1

La ventaja de los mapas de relaciones con escalas mayores a 0-1, como los analizados en herramientas como Gephi y VOSviewer, es que en ellos se puede identificar la fuerza de dichas relaciones. Por ejemplo, en la Figura 12 se observa que fuerza de las relaciones se manifiesta en el grosor de las líneas. En el ejemplo se deduce que existen fuerte relaciones entre los actores, pero debilidad en la relación entre la Escuela y los Padres con el Gobierno Local. Esto implica que mientras más gruesa sea la línea más fuerte y frecuente es una relación

De la misma forma, en la Figura 12, el tamaño de los círculos (nodos) permite deducir la centralidad de cada actor. En este ejemplo se observa claramente que el Líder Social, seguido por la escuela y el presidente tienen la mayor centralidad. Es decir que un nodo más grande indica una mayor influencia y cantidad de conexiones. Finalmente, los colores de agrupación, como en este caso el naranja, el celeste y el verde, indica la formación de clústeres o comunidades con un alto nivel de conexión.



Nota. El gráfico fue elaborado a través de VosViewer y su documentación oficial para el uso con archivos de extensión JSON (VOSVIEWER, 2025)

En la era digital, los procesos de identificación y análisis de actores se enriquecen mediante el uso de tecnologías basadas en datos, inteligencia artificial y análisis de redes digitales. Estas herramientas permiten ampliar el alcance del diagnóstico más allá del territorio físico, integrando la participación de actores distribuidos en entornos virtuales y redes sociales.

Un método digital para la identificación de actores puede estructurarse en tres fases complementarias. La primera consiste en la minería de datos digitales, que implica recolectar información proveniente de plataformas institucionales, redes sociales, repositorios abiertos y foros comunitarios, mediante algoritmos de búsqueda y filtrado temático. La segunda fase corresponde al análisis de interacción digital, que se apoya en software especializado de análisis de redes sociales (como Gephi o NodeXL) para mapear las relaciones de influencia, cooperación o conflicto entre los actores detectados. Finalmente, la tercera fase

consiste en la verificación participativa, donde los hallazgos obtenidos por medios digitales se contrastan con la información empírica del territorio, a través de entrevistas o talleres de validación comunitaria

Capítulo 5

Herramientas para el análisis Inicial

El análisis FODA

El análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) es una herramienta y técnica utilizada para el diagnóstico estratégico que permite organizar información compleja y fragmentada de manera lógica. Esto ayuda a orientar las decisiones y la dirección óptima para el crecimiento y la mitigación de riesgos. El FODA se basa en la distinción entre los factores internos y externos. Las fortalezas y debilidades son aspectos sobre los que se tiene control directo, como los recursos y capacidades internas de la organización o comunidad. Los segundos, los factores externos, son oportunidades y amenazas. Estas son situaciones que están fuera del control de los grupos afectados, como las tendencias del mercado, la competencia o las políticas gubernamentales.

El FODA también es llamado DAFO o DOFA (por la variación de sus elementos) y conocido en inglés como SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) (Ballesteros et al., 2010; Olivera & Hernández, 2011). Surgió en los años 60s en la Universidad de Harvard y fue diseñado para el área de planificación empresarial (Mas, 2024).

Aunque no se atribuye a un único creador, Albert Humphrey, del Stanford Research Institute, jugó un papel clave en su formalización al desarrollar métodos para alinear los recursos internos de una organización con las dinámicas del entorno externo. El grupo de investigadores de Humphrey investigaba por qué fallaba la planificación corporativa de más de 1000 empresas consideradas Fortune 500. Como parte de su trabajo investigativo, decidieron generar una herramienta que les permitiera alinear la realidad de su organización con un futuro deseado (Mas, 2024).

El FODA se basa en la teoría de sistemas, haciendo énfasis en la interacción de factores internos y externos. La matriz FODA es sencilla y práctica. Una matriz de 2 x 2 que clasifica a los elementos en cuatro categorías (Ver Tabla 10). Esta

bidimensionalidad permite que las organizaciones y comunidades identifiquen sus ventajas y riesgos potenciales, facilitando decisiones estratégicas.

Tabla 10

Modelo Básico de la Matriz FODA

Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
Factores Externos	Oportunidades	Amenazas

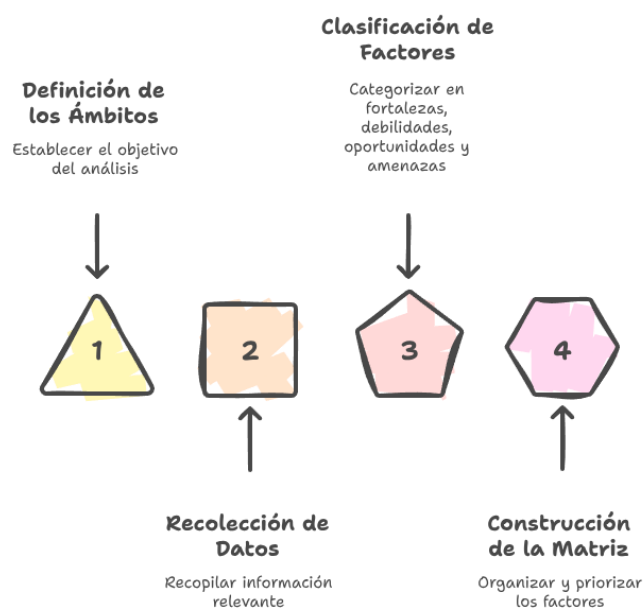
Como es de presuponer, lo que para una organización o comunidad es una fortaleza, para otra puede ser una debilidad, y viceversa. Una empresa con una gran fortaleza en cuanto a personal capacitado en temas de tecnología puede tener como debilidad el flujo de capital para invertir. En una comunidad, el sentido de pertenencia de sus miembros puede ser una fortaleza, pero el nivel educativo-técnico de sus habitantes puede ser una debilidad (Oion & Aranguren, 2021).

Formulación de Estrategias a Partir del Análisis FODA

La construcción de una matriz FODA puede seguir el siguiente proceso de (1) definir el objetivo del análisis, (2) recolectar datos e información, (3) clasificar los factores en fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y (4) construir la matriz organizando y priorizando los factores internos y externos (Ver Figura 13).

Figura 13

Proceso de de Análisis FODA



Nota. Generado con soporte de Napkin.ai.

El análisis interno puede incluir aspectos como los recursos, las capacidades y competencias de sus miembros, la existencia y actualización de tecnología, el valor de la marca de una empresa. En una comunidad, las fortalezas podrían ser, por ejemplo, la participación de sus miembros y la buena convivencia. Las debilidades abarcan áreas de mejora, como procesos ineficientes, falta de financiamiento o infraestructura obsoleta. En una comunidad podría ser la ausencia de profesionales de determinadas áreas, la falta de liderazgo entre otros.

Cuando se realiza un diagnóstico por expertos para identificar los factores internos, este deberá utilizar técnicas cualitativas como entrevistas y talleres participativos, o cuantitativas como auditorías financieras y benchmarking.

También se ha mencionado que el análisis externo examina los factores fuera del control de la organización, agrupados en oportunidades y amenazas. Las oportunidades en una empresa pueden surgir de tendencias de mercado, incentivos gubernamentales o cambios demográficos. En una comunidad, pueden ser oportunidades de financiamiento o educativas. Las amenazas incluyen regulaciones estrictas, crisis económicas o desastres naturales, y pueden ser también estas para las comunidades. Se tienen en cuenta factores clave como la economía (crecimiento, inflación), la sociedad (cambios en las preferencias de la

gente), la política (regulaciones, estabilidad) y el medio ambiente (Ballesteros et al., 2010).

Es importante decir que el análisis FODA puede complementarse en una versión ampliada a la que se le denomina matriz TOWS. Esta versión combina los factores internos (Fortalezas y Debilidades) con los externos (Oportunidades y Amenazas). Por ello su acrónimo, que viene de Tactics, Opportunities, Weaknesses, Strengths (Tácticas, Oportunidades, Debilidades, Fortalezas) (Ver Tabla 11). Al cruzar estos elementos en una cuadrícula 2x2, se pueden formular una gran cantidad de estrategias como las siguientes:

- Estrategias FO (Fortalezas-Oportunidades): Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.
- Estrategias DO (Debilidades-Oportunidades): Superar las debilidades aprovechando las oportunidades.
- Estrategias FA (Fortalezas-Amenazas): Usar las fortalezas para mitigar las amenazas.
- Estrategias DA (Debilidades-Amenazas): Minimizar las debilidades para evitar las amenazas.

Tabla 11
Matriz [FODA-JTOWS

		Factores Externos	
		Oportunidades	Amenazas
Factores Internos	Fortalezas	Fortalezas / Oportunidades	Fortalezas / Amenazas
	Debilidades	Debilidades / Oportunidades	Debilidades / Amenazas

El FODA es especialmente valioso en las ciencias sociales y económicas para el diseño de estrategias competitivas, el diagnóstico de necesidades comunitarias en proyectos sociales y la evaluación de la viabilidad de políticas públicas. Por ejemplo, una ONG que promueve la educación en comunidades rurales puede usar el FODA para evaluar un programa de alfabetización. Identificando fortalezas como un equipo de voluntarios capacitados, debilidades como la falta de recursos tecnológicos, oportunidades como financiamiento gubernamental y amenazas como la resistencia cultural. Este diagnóstico inicial orienta la planificación del programa, priorizando la capacitación tecnológica.

El FODA es una herramienta útil, pero subjetiva, que depende de percepciones de los grupos consultados quienes pueden cometer el error al sobreestimar sus fortalezas e ignorar sus debilidades y amenazas (Pérez, 2011). Por esto es importante no basar las decisiones exclusivamente en un análisis FODA. En este sentido, se debe combinar con otros tipos de análisis y triangular sus datos. A continuación se presentan dos herramientas complementarias: el análisis CAMEL y el PESTEL.

Análisis CAME

El análisis CAME es una herramienta técnico-estratégica que complementa directamente al FODA. Su objetivo es que a partir de un análisis FODA previo, se planteen acciones concretas para “Corregir” las Debilidades, “Afrontar” las Amenazas, “Mantener” las Fortalezas y “Explorar” las Oportunidades. De ahí vienen sus siglas, se utiliza el término CAME para corresponder al orden: (1) Corregir, (2) Afrontar, (3) Mantener y (4) Explorar.

En esencia, una matriz CAME tiene como mínimo dos columnas de entradas: la entrada para el factor específico encontrado en el análisis DAFO y una entrada para la estrategia a realizar de cada una de ellas, en correspondencia CAME-DAFO (Lumillo et al., 2013). Adicionalmente, se pueden encontrar versiones en las que se agrega una columna adicional para las acciones específicas (Ver Tabla 12).

Tabla 12

Matriz de Análisis CAME

Análisis de Factores Externos e Internos		Acciones CAME	Estrategias	Acciones
Debilidad		Corregir		
Amenazas		Afrontar		
Fortalezas		Mantener		
Oportunidades		Explorar		

En la Tabla 13 se observa un ejemplo de Análisis CAME aplicado a un proyecto de turismo sostenible, mostrando cómo se traduce el diagnóstico del FODA en acciones concretas.

Tabla 13

Ejemplo de Análisis CAME

Análisis de Factores Externos e Internos		Acciones CAME	Estrategias	Acciones
Debilidad	Falta de acceso a internet en la comunidad.	Corregir	Alianza estratégica e Inversión en infraestructura.	Obtener financiamiento de un programa gubernamental para instalar un centro de comunicación con internet satelital.
Amenaza	Ausencia de normas que regulen el turismo masivo.	Afrontar	Normatividad y Protección de la marca.	Crear y difundir un manual sobre buenas prácticas comunitarias y de respeto al medioambiente.
Fortaleza	Valor que se le da a la Biodiversidad local.	Mantener	Desarrollo de capacidades y productos turísticos.	Invertir en guías locales especializados en flora y fauna, y crear rutas de senderismo temáticas, aprovechando el creciente interés por el ecoturismo.
Oportunidad	Aumento del interés en ecoturismo.	Explorar	Marketing y Segmentación de mercado.	Diseñar paquetes turísticos de bajo impacto y promoverlos a través de las redes sociales para atraer a un público específico y mitigar el riesgo de turismo masivo desregulado.

Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta técnico-estratégica de análisis de macroambientes que puede ser utilizada para reconocer las oportunidades y amenazas que constituyen los ámbitos Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico (o Ambiental) y Legal del contexto.

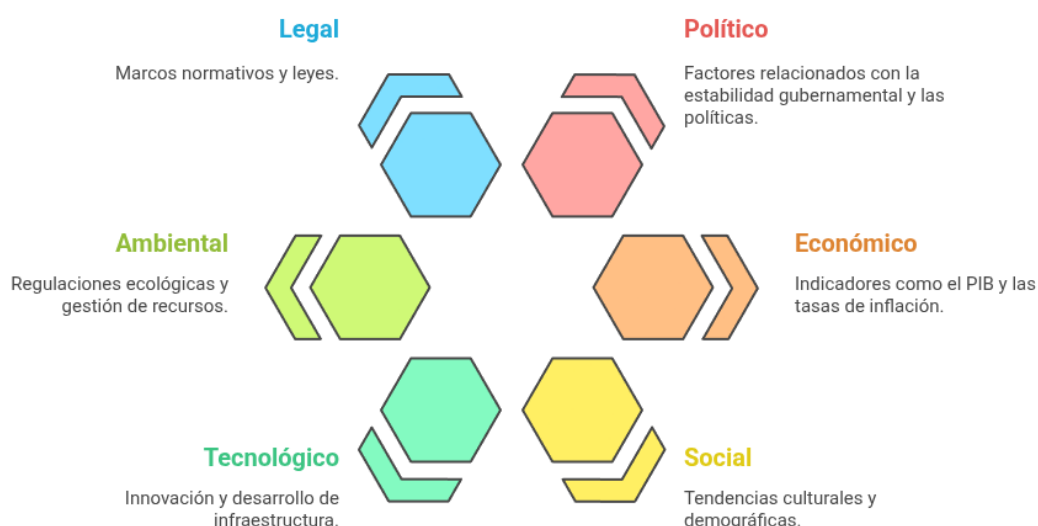
El análisis PRESTEL puede ser incorporado opcionalmente como paso complementario en el análisis FODA, pero su aplicación no depende del mismo.

Para realizar un análisis PESTEL es importante iniciar por definir el objetivo, alcance y temporalidad del análisis, recopilar y analizar datos tanto de los actores claves y grupos de interés como de las fuentes de consulta, y los resultados. En el caso de ser utilizado como herramienta complementaria al FODA, el último paso sería conectar agregar estos hallazgos en la sección de oportunidades y amenazas (Helmold, 2019).

Una matriz PESTEL se estructura de forma lógica para organizar el análisis del macroentorno. En la versión más común de esta matriz, las columnas representan cada sigla y ámbito (Ver Figura 14).

Figura 14

Categorías del Análisis PESTEL



En la Tabla 14, se muestra otro ejemplo de cómo una comunidad o una Organización No Gubernamental (ONG) podría usar el PESTEL para un proyecto

que busca desarrollar turismo ecológico. El enfoque que se da es el de gestión social y desarrollo sostenible. Como se puede observar, la herramienta se muestra versátil y muestra factores relevantes en el contexto comunitario. Por tal, se presenta una versión diferente que busca aportar al diagnóstico. En ella, los ámbitos Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal se organizan en forma de filas. En las columnas se detallan los factores específicos identificados para cada ámbito. Además, se incluyen dos columnas adicionales para evaluar la relevancia (alta, media, baja) y la dirección (positivo, negativo) de su impacto, lo que facilita la priorización (Ver

Tabla 14

Ejemplo de Uso Comunitario del Análisis PESTEL

Categoría	Factor Específico	Relevancia	Dirección del Impacto
Político	Política turística nacional favorable	Alta	Positivo
	Falta de apoyo de gobiernos locales	Media	Negativo
Económico	Alta tasa de desempleo en la zona	Alta	Positivo
	Precios bajos para productos artesanales	Media	Negativo
Social	Aumento del interés en ecoturismo	Alta	Positivo
	Resistencia cultural de la población local	Media	Negativo
Tecnológico	Falta de acceso a internet en la comunidad	Alta	Negativo
	Uso de redes sociales para promoción	Media	Positivo
Ambiental	Degradación de áreas naturales protegidas	Alta	Negativo
	Valor de la biodiversidad local	Alta	Positivo
Legal	Normas para la construcción en áreas protegidas	Alta	Negativo
	Falta de regulación sobre turismo masivo	Media	Negativo

Del mismo modo, a continuación, se presenta la Tabla 15 que muestra un ejemplo de cómo una empresa de vehículos eléctricos podría analizar su entorno para identificar oportunidades y amenazas. En ella se analizan factores externos

relacionados con la tecnología y sostenibilidad, el impulso del mercado, factores que influyen en la producción, entre otros.

Tabla 15
Ejemplo de Uso Empresarial del Análisis PESTEL

Categorías	Factores Específico	Relevancia	Dirección del Impacto
Político	Subsidios gubernamentales para vehículos eléctricos	Alta	Positivo
	Nuevas regulaciones de emisiones	Alta	Positivo
Económico	Inflación en materias primas	Media	Negativo
	Aumento del precio del combustible fósil	Alta	Positivo
Social	Mayor conciencia ecológica del consumidor	Alta	Positivo
	Crecimiento de la clase media urbana	Media	Positivo
Tecnológico	Avances en tecnología de baterías	Alta	Positivo
	Desarrollo de IA en conducción autónoma	Media	Positivo
Ambiental	Normativas de sostenibilidad obligatorias	Alta	Positivo
	Carencia de puntos de recarga públicos	Media	Negativo
Legal	Legislación de protección de datos	Baja	Negativo
	Normas de seguridad vial	Alta	Positivo

Bibliografía

- Affonso, M., Fernandes, R., Figueira, L., Battezzini, V., Siqueira, A., Trece, I., Rajão, P., Barros, L. & Teixeira, G. (2025). Identificando caminhos: A importância do diagnóstico participativo para comunidades locais. *Participativa: Ciência Aberta em Revista*, 6, 1-14. https://doi.org/10.31219/osf.io/7gqyb_v2
- Aldana, J. (2019). La competencia epistemológica en el investigador social universitario venezolano. *Praxis*, 15(1), 103-115. <https://doi.org/10.21676/23897856.3091>
- Ariza, L. & Suárez, L. (2024). *Diagnóstico base para el fortalecimiento de las políticas institucionales*. Editorial Neogranadina. <https://doi.org/10.18359/docinst.7535>
- Aures, A. & Balvín, A. (2021). Identificación de expertos como fuente de conocimiento en las organizaciones. *Actas del Congreso Internacional de Ingeniería de Sistemas*, 83-96. <https://doi.org/10.26439/ciis2021.5579>
- Ávila, J. & Madariaga, C. (2012). *Redes sociales y Análisis de Redes: Aplicaciones en el contexto comunitario y virtual*. Corporación Universitaria Reformada. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4131751>
- Ballesteros, H., Verde, J., Costabel, M., Sangiovanni, R., Dutra, I., Rundie, D., Cavaleri, F. & Bazán, L. (2010). Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. *Revista Uruguaya de Enfermería*, 5(2), 8-17. <https://www.academia.edu/download/101888172/83.pdf>
- Balogh, E., Miller, B. & Ball, J. (2015). The Diagnostic Process. En *Improving Diagnosis in Health Care*. National Academies Press (US). <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK338593/>
- Banegas, J., Rodríguez, F. & Rey, J. (2000). Popper y el problema de la inducción en epidemiología. *Revista Española de Salud Pública*, 74(4), 327-339. https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1135-57272000000400003
- Barriga, O. & Henríquez, G. (2013). La Presentación del Objeto de Estudio. *Cinta de Moebio*. *Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*, 17, 77-85. <https://cintademoebio.uchile.cl/index.php/CDM/article/view/26143>

- Bernal, A. & Rivas, L. (2012). Modelos para la identificación de stakeholders y su aplicación a la gestión de los pequeños abastecimientos comunitarios de agua. *Lebret*, 4, 251-273.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5983169>
- Bix, B. (2004). A Dictionary of Legal Theory. En *A Dictionary of Legal Theory* (pp. 151-156). Oxford University Press Oxford.
<https://doi.org/10.1093/oso/9780199244621.003.0015>
- Brown, P., Lyson, M. & Jenkins, T. (2011). From diagnosis to social diagnosis. *Social Science & Medicine*, 73(6), 939-943.
<https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2011.05.031>
- Burcet, M., Beltramone, C., Uzal, S. & Rigotti, S. (2022). La adquisición de la notación musical desde la perspectiva del sujeto que aprende. Un estudio en jóvenes sin estudios musicales específicos. *Revista Internacional de Educación Musical*, 10(1), 43-53. <https://doi.org/10.1177/23074841221131436>
- Campos, R. (2020). Experiencia, reflexividad y trabajo de campo: Análisis de una relación con las músicas tradicionales. *Antrópica. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(11), 113-136.
<https://doi.org/10.32776/arcsh.v6i11.190>
- Cardona, J., Cuartero, M. & Campos, J. (2025). El diagnóstico relacional colaborativo (II). Ampliando el diagnóstico relacional en la práctica del Trabajo Social. *Alternativas. Cuadernos de Trabajo Social*, 32(1), 218-252.
<https://doi.org/10.14198/ALTERN.26553>
- Caro, F., Rivas, R., Garrido, M. & García, M. (2024). Indicador de Compromiso Social (ICS) en el Periodismo de Proximidad: Hacia un Modelo de Calidad en los Medios Locales. *Profesional de la información*, 33(2), e330219.
<https://doi.org/10.3145/epi.2024.0219>
- Carrillo, G., Gómez, O. & Vargas, E. (2007). La Metasíntesis: una Metodología de Investigación. *Revista de Salud Pública*, 9(4), 609-617.
<https://www.redalyc.org/pdf/422/42219060014.pdf>
- Castro, E., Cañadas, M. & Molina, M. (2010). El razonamiento inductivo como generador de conocimiento matemático. *Uno: Revista de didáctica de las matemáticas*, 54, 55-67.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3203424>

- Crimer, N., Mutchinick, M. & Rubinstein, E. (2023). Abordaje contextual en la práctica del médico de familia. *Evidencia actualización en la práctica ambulatoria*, 26(2), e007075. <https://doi.org/10.51987/evidencia.v26i3.7075>
- Cruz, M. (2019). Fuentes de Información. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 8(15), 57-58. <https://doi.org/10.29057/icea.v8i15.4864>
- Denis, D. (2023). Las crisis actuales de la Ciencia. *Revista Cubana de Ciencias Biológicas*, 8(1), 1-15. <https://revistas.uh.cu/rccb/article/view/861>
- Díaz, J., Valencia, G., Carmona, I. & González, L. (2020). Grupos de interés e impuesto al consumo de bebidas azucaradas en Colombia. *Lecturas de Economía*, (93), 115-187. <https://doi.org/10.17533/udea.le.n93a338783>
- Elicit. (2025). *Elicit (versión web)* [Herramienta de IA para búsqueda de literatura]. Ought. <https://elicit.org>
- Espinoza, E. (2020). La búsqueda de información científica en las bases de datos académicas. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 3(1), 31-35. <https://doi.org/10.62452/z5re7v21>
- Evans, L. & Andrew, N. (2011). *Diagnosis and the management constituency of small-scale fisheries* (R. Pomeroy & N. Andrew, Eds.; pp. 35-58). Cabi Books. <https://doi.org/10.1079/9781845936075.0035>
- Fernández, F., Peralta, S. & Arrueta, P. (2022). El análisis estructural como herramienta para la elaboración de diagnósticos socioculturales situados. *Internacional Technology Science and Society Review*, 2-15. <https://doi.org/10.37467/revtechno.v11.4452>
- Ferreira, M. (2005). La reflexividad social trasnductiva. Las constitución práctico-cognitiva de lo social y de la sociología. *Nómaditas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences*, 11(1). <https://www.redalyc.org/pdf/181/18153294022.pdf>
- Folgueiras, P. & Sabariego, M. (2018). Investigación-acción participativa. El diseño de un diagnóstico participativo. *REIRE: revista d'innovació i Recerca en Educació*, 11(1), 16-25. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6235913>
- Gómez, M. & Vázquez, E. (2025). Habilidades blandas y las organizaciones. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 12(23), 69-73. <https://doi.org/10.29057/estr.v12i23.13587>

- González, C., Caso, N., Díaz, K. & López, M. (2012). Rendimiento académico y factores asociados: Aportaciones de algunas evaluaciones a gran escala. *Bordón: Revista de Pedagogía*, 64(2), 51-68.
<https://recyt.fecyt.es/index.php/BORDON/article/view/21987>
- Google DeepMind. (2025). *Gemini [Modelo de IA generativa]*. Google.
<https://deepmind.google>
- Helmold, M. (2019). Tools in PM. En M. Helmold & W. Samara, *Progress in Performance Management* (pp. 111-122). Springer International Publishing.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-20534-8_8
- Hémbuz, G. D. & Peralta, B. (2021). La hermenéutica política: metodología para la investigación en políticas públicas. *Revista Boletín REDIPE*, 10(10), 38-49.
<https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1463>
- Hernández, J., Guerrero, G. & Tobón, S. (2015). Los problemas del contexto: Base filosófica y pedagógica de la socioformación. *Revista Ra Ximhai*, 11(4 Especial), 125-140. <https://doi.org/10.35197/rx.11.01.e2.2015.08.jh>
- Hufty, M. (2010). Gobernanza en salud pública: Hacia un marco analítico. *Revista de Salud Pública*, 12(1), 39-61.
<http://www.scielo.org.co/pdf/rsap/v12s1/v12s1a04.pdf>
- Human Rights Watch. (2025). *Human Rights Watch | Defending Human Rights Worldwide*. Human Rights Watch. <https://www.hrw.org/>
- Iborra, J. (2014). Hacia una teoría ética de identificación y relevancia de los grupos de interés: Responsabilidad, intencionalidad y previsión, poder y dependencia, urgencia y vulnerabilidad. *Journal of Globalization, Competitiveness & Governability*, 8(2), 87-101.
<https://www.redalyc.org/pdf/5118/511851341007.pdf>
- Jaramillo, L. (2006). Ser sujeto en la investigación: Investigando desde nuestra subjetividad. *Revista Colombiana de Educación*, 50, 104-118.
<https://doi.org/10.17227/01203916.7742>
- Jorge, J. (2007). La confianza en las instituciones políticas, la crisis de los partidos y el rol de los medios. *Questión*, (1)16.
<http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/31786>
- Knoepfel, P., Larrue, C., Varone, F. & Hinojosa, M. (2007). Hacia un modelo de análisis de políticas públicas operativo. Un enfoque basado en los actores,

- sus recursos y las instituciones. *Ciencia Política*, 2(3).
<https://revistas.unal.edu.co/index.php/cienciapol/article/view/17521>
- Lamus, T. & Lamus, R. de. (2021). El diagnóstico comunitario en la investigación acción. *Dominio de las Ciencias*, 7(2), 219-233.
<https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1792>
- Ligtermoet, E., Munera, C., Robinson, C., Sushil, Z. & Leith, P. (2025). Preparing for knowledge co-production: A diagnostic approach to foster reflexivity for interdisciplinary research teams. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12(1), 1-18. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-04196-7>
- López, P., Lozares, C., Bolívar, M. & Muntanyola, D. (2013). La centralidad en las redes sociales: Medición, correlación y aplicación. *Metodología de encuestas*, 15, 77-97. <https://ddd.uab.cat/record/116546>
- Lucca, C. & Tecco, C. (2011). El proceso de estructuración de problemas: Insumo para la formulación de políticas socio-habitacionales a escala local. *Revista Iberoamericana de Estudios Municipales*, 4, 105-131.
<https://doi.org/10.32457/riem.vi4.422>
- Lumillo, I., Sánchez, B., Garzón, M., Gallardo, C. & Salvadó, M. (2013). Análisis CAME-DAFO del primer semestre como Residentes de Enfermería Familiar y Comunitaria. *Metas de enfermería*, 16(5), 62-66.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4256628>
- Maguregui, M., Corral, J. & Elechiguerra, C. (2019). La identificación de los grupos de interés de las entidades sin fines de lucro en la emisión de información transparente. *REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos*, 131, 65-85.
<https://doi.org/10.5209/REVE.62814>
- Mas, F. (2024). El “vigor” competitivo como valor contemporáneo: Crítica genealógica de la matriz FODA. *Universidad Nacional del Nordeste. Facultad de Ciencias Económicas*, 32(1), 35-52.
<https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/258961>
- Mayoral, J., Parratt, S. & Morata, M. (2019). Desinformación, manipulación y credibilidad periodísticas: Una perspectiva histórica. *Historia y Comunicación Social*, 24(2), 395-409. <https://doi.org/10.5209/hics.66267>
- Medina, N. (2015). Las variables complejas en investigaciones pedagógicas. *Apuntes Universitarios*, 5(2), 9-18
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5198870>

- Melo, F. & Almeida, B. (2018). Fontes e recursos de informação tradicionais e digitais: Propostas internacionais de classificação. *Biblios Journal of Librarianship and Information Science*, (72), 35-50.
<https://doi.org/10.5195/biblios.2018.459>
- Mitchell, A., Simmons, K., Eva, K. & Silver, L. (2018). *Publics around the world follow national and local news more closely than international* [Reporte]. Pew Research Center. https://www.pewresearch.org/global/wp-content/uploads/sites/2/2018/01/Publics-Globally-Want-Unbiased-News-Coverage-but-Are-Divided-on-Whether-Their-News-Media-Deliver_Full-Report-and-Topline-UPDATED.pdf
- Naciones Unidas (2025). *Naciones Unidas | Paz, dignidad e igualdad en un planeta sano*. Naciones Unidas. <https://www.un.org/es/>
- Napkin AI. (2025). Napkin AI: The visual AI for business storytelling [Herramienta de IA]. Napkin. <https://www.napkin.ai>
- Navarro, M., Pérez, J., Barrazueta, G. & Batista, A. (2021). Dialectical Interrelation Between: Problematic Situation, Real Problem, Scientific Problem, Object and Field, in the Investigation Design: A Necessary Reflection. *ESPOCH Congresses: The Ecuadorian Journal of S.T.E.A.M.*, 1(1), 4-19.
<https://doi.org/10.18502/espoch.v1i1.9547>
- Noriega, B., Rodríguez, R., López, I., Buchí, C., Girón, M. & Cid, M. (2021). Importancia del Contexto Social para la Investigación. *Revista Científica del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala*, 4(1), 77-84. <https://doi.org/10.36958/sep.v4i1.77>
- Nurhasanah, D. & Saeful, Y. (2022). Stakeholder mapping in the Climate Village Program in DKI Jakarta. *JPPUMA: Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Sosial Politik UMA (Journal of Governance and Political UMA)*, 10(2), 149-158.
<https://doi.org/10.31289/jppuma.v10i2.7077>
- Oion, R. & Aranguren, E. (2021). Replanteamiento epistemológico del análisis situaciones DAFO/FODA en Trabajo Social. *Cuadernos de Trabajo Social*, 34(1), 115-137. <https://doi.org/10.5209/cuts.65775>
- Olivera, A. & Hernández, I. (2011). El análisis DAFO y los objetivos estratégicos. *Contribuciones a la Economía*, 2011-03.
<https://EconPapers.repec.org/RePEc:erv:contri:y:2010:i:2011-03:15>

- OpenAI. (2025). *ChatGPT (GPT-5)* [Modelo de lenguaje grande]. OpenAI.
<https://chat.openai.com>
- Oviedo, B., Cerquera, É., Cuéllar, J. & López, C. (2020). Metodología de Diagnóstico de una Comunidad con Propósito de Desarrollar Proyectos Académicos de Ingeniería con Enfoque de Desarrollo Humano. *Encuentro Internacional de Educación en Ingeniería ACOFI 2020*, 1-10.
<https://doi.org/10.26507/ponencia.735>
- Pérez, J. (2011). Óbito y resurrección del análisis DAFO (Death and Resurrection of SWOT Analysis). *Revista Avanzada Científica*, 14(2), 1-11.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3855368
- Priebe, S. (1989). [Subjective aspects of psychiatric diagnosis]. *Psychiatrische Praxis*, 16(2), 86-89. <https://europepmc.org/article/med/2727193>
- Purves, D. (2021). Objective and Subjective Reality. En D. Purves, *Why Brains Don't Compute* (pp. 9-13). Springer International Publishing.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-71064-4_2
- Ralero, M. (2024). Una antropóloga en la comunidad. Diagnósticos compartidos, procesos, sostenibilidad y otras narrativas: *Revista internacional de trabajo social y ciencias sociales*, 28, 35-54.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10127965>
- Ramírez, A. (2009). La teoría del conocimiento en investigación científica: Una visión actual. *Anales de la Facultad de Medicina*, 70(3), 217-224.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1025-55832009000300011&script=sci_abstract
- Recio, R. (2023). El problema de investigación concepto y delimitación. *Nau Yuumak Avances de Investigación en Organizaciones y Gestión*, 2(3), 7-10.
<https://doi.org/10.69504/nau.v2i3.25>
- Requena, F. & Casado, M. (2012). *Análisis de redes sociales*. Centro de Investigaciones Sociológicas. <https://doi.org/10.5477/cis/mon.198.498>
- Ríos, T. (2018). La hermenéutica reflexiva en la investigación educacional. *Revista Enfoques Educativos*, 7(1), 51-66.
<https://enfoqueseducacionales.uchile.cl/index.php/REE/article/view/48177>
- Rivas, L. (2011). Las nueve competencias de un investigador. *Investigación administrativa*, 40(108), 34-54.

- https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-76782011000200034&script=sci_arttext
- Romero, F. (2019). Philosophy of science and the replicability crisis. *Philosophy Compass*, 14(11). <https://doi.org/10.1111/phc3.12633>
- Rosa, A. & Luján, J. (2024). Del “Periodismo de verdad” a las fake news en la era de la Inteligencia Artificial. *Revista Científica de Comunicación Social*, 6, 86-98. <https://doi.org/10.71187/brc.v0i6.107>
- Sánchez, H. (2021). Inducción, Deducción y Fenomenología en la Investigación Psicológica Sobre Casos de Violencia Familiar. *Revista de investigación en psicología*, 24(2), 139-161. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v24i2.20439>
- Sands, J. (2019). Local news is more trusted than national news—But that could change. *Knight Foundation*. <https://knightfoundation.org/articles/local-news-is-more-trusted-than-national-news-but-that-could-change/>
- Sarno, E. (2017). Análisis de redes sociales e historia contemporánea. *Ayer. Revista de Historia Contemporánea*, 105(1), 23-50. <https://doi.org/10.55509/ayer/105-2017-02>
- Scispace. (2025). *Scispace (versión web)* [Herramienta de IA para descubrimiento de investigación]. Scispace. <https://typeset.io>
- Scribano, A. & Sena, A. (2009). Las segundas partes sí pueden ser mejores: Algunas Reflexiones sobre el uso de datos secundarios en la investigación cualitativa. *Sociologias*, 11(22), 100-118. <https://seer.ufrgs.br/index.php/sociologias/article/view/9642>
- Souto, M. (2014). El enfoque clínico y su peculiar planteo de la relación sujeto-objeto en la investigación en ciencias de la educación. *Educación, Lenguaje y Sociedad*, 11(11), 1-18. <https://ojs.unlpam.edu.ar/index.php/els/article/view/1497>
- Taipe, J. & Pazmiño, J. (2015). Consideración de los factores o fuerzas externas e internas a tomar en cuenta para el análisis situacional de una empresa. *Revista Publicando*, 2(3), 163-183. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/48>
- Torre, L. & Jerónimo, P. (2023). Esfera pública e desinformação em contexto local. *Texto Livre*, 16, e41881. <https://doi.org/10.1590/1983-3652.2023.41881>
- Tristán, M. (2008). Análisis de los Stakeholders (actores) como instrumento potencial en los procesos de participación de las agendas 21 local. El caso

de Soná (Panamá). *Didáctica de las Ciencias Experimentales y Sociales*, (22), 181-202. <https://doi.org/10.7203/dces.22.2413>

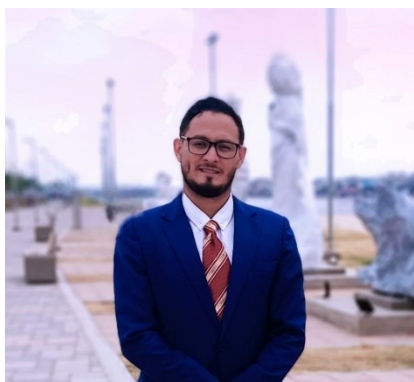
Turriaga, L., Battaglia, L. & Chiavetta, V. (2023). Actores, territorio y procesos comunitarios: : Mapeo de actores clave de barrios vulnerables, incorporados al Programa de Intervención Comunitaria en Barrios Vulnerables (PICBV). *Rihumso: Revista de Investigación del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales*, 12(24), 171-182. <https://doi.org/10.54789/rihumso.23.12.24.8>

VOSVIEWER. (2025). Archivos JSON. Documentación JSON. <https://app.vosviewer.com>

Autores

Arturo Damián Rodríguez Zambrano, PhD.

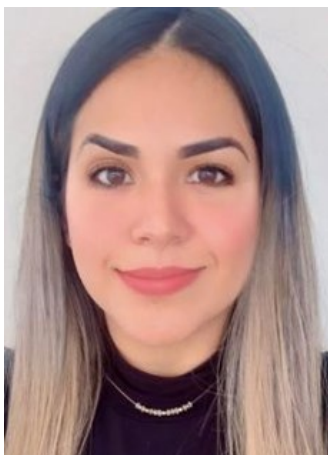
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7017-9443>



Doctor en Educación. Magíster en Educación Superior: Investigación e Innovación Pedagógica. Magíster en Educación Inicial: Innovación en el Desarrollo Infantil. Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas. Actualmente docente en la Facultad de Educación, Turismo, Artes y Humanidades de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí carreras de Pedagogía de los idiomas Nacionales y Extranjeros y Educación Especial. Investigador acreditado con más de 70 publicaciones: artículos indexados, obras de relevancia, propiedad intelectual y otras contribuciones académicas.

Irma Katherine Velásquez Bravo, Mg.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-2118-0562>



Magíster en Dirección y Gestión de Proyectos. Ingeniera en Ciencias Empresariales con concentración en Gestión Empresarial y mención en Finanzas, Dirección en Planeación Comercial y Negocios Internacionales. Cuenta con una sólida trayectoria en el sector público, desempeñándose como asesora de la Subsecretaría de Acceso a la Educación Superior en la SENESCYT, Directora Nacional de Apoyo y Seguimiento Académico en la misma institución, Directora Nacional de Análisis y Cobertura Territorial en el INEVAL, Directora Zonal 5 del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP, Directora Nacional de Artes Plásticas, Visuales y Artesanías del IFCI y Asesora de Rector de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Actualmente ejerce como Gerente General de la Empresa Pública de Producción y Desarrollo Estratégico de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Además, es docente en la misma universidad, impartiendo la cátedra de Formulación de Proyectos Sociales y Productivos en la carrera de Contabilidad y Auditoría desde el año 2023.

A lo largo de su carrera ha contribuido significativamente al fortalecimiento de la educación superior, al diseño e implementación de políticas públicas, y a la formación de nuevas generaciones de profesionales, demostrando un firme compromiso con el desarrollo académico y social del país.

Amnuska Koyito Véliz Intriago, PhD.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7851-1914>



Doctora en Ciencias Administrativas. Magíster en Administración de Empresas. Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud. Magíster en Gestión Educativa. Licenciada en Comunicación Social. Cuenta con 17 años de experiencia en la docencia universitaria y más de 25 años en el ejercicio de cargos jerárquicos superiores en el sector público, donde ha liderado procesos de gestión, planificación y fortalecimiento institucional. Es autora y coautora de artículos

científicos indexados en temáticas relacionadas con liderazgo, administración de empresas, emprendimiento, comercio electrónico, internacionalización de empresas, clima laboral y organizaciones, aportando al debate académico y a la generación de conocimiento aplicado.

Genny Andrea Quijije Franco, Mg.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-4697-0907>



Magíster en Educación de Bachillerato mención Ciencias Naturales. Magíster en Sostenibilidad y Planificación de la Conservación. Bióloga. Autora de artículos y capítulos de libro relacionados con la biodiversidad fúngica, la vinculación de instituciones de educación superior con la sociedad y los mecanismos de evasión inmune de los Arbovirus. Actualmente se desempeña como docente de Biología Celular, Biología Molecular y

Bioquímica en la carrera de Medicina Veterinaria de la Universidad UTE, contribuyendo a la formación de profesionales con una sólida base científica y compromiso con la conservación.



ISBN: 978-9942-681-66-9



9789942681669

2025

Prohibida su venta

