

# Procesos de participación: gestión de colectivos

Judith Hernández Juárez

25 hores



# Índice

<b>Introducción</b> .....	5
<b>Objetivos</b> .....	6
<b>1. Introducción a la participación ciudadana</b> .....	7
1.1. El porqué de la participación ciudadana .....	8
1.2. Actores que intervienen .....	11
1.3. Niveles de participación .....	14
1.4. Gestión de colectivos .....	15
<b>2. Mecanismos e instrumentos</b> .....	21
2.1. Metodologías .....	22
2.2. Técnicas. ....	25
2.3. Herramientas. ....	30
2.4. Rol y funciones de la persona dinamizadora. ....	35
<b>3. Procesos de participación y experiencias prácticas</b> .....	33
3.1. Fases del proceso .....	34
3.2. Ámbitos de intervención .....	37
3.3. Experiencias prácticas .....	44
<b>Resumen</b> .....	49
<b>Actividades</b> .....	51
<b>Ejercicios de autoevaluación</b> .....	52
<b>Solucionario</b> .....	53
<b>Glosario</b> .....	54
<b>Bibliografía</b> .....	58



## Introducción

El curso *Procesos de participación. Gestión de colectivos* pretende aportar conocimientos sobre la participación ciudadana impulsada desde la Administración y diferentes instituciones, con el objetivo de implicar a la ciudadanía en la toma de decisiones públicas.

Desde hace ya un tiempo, tanto desde la filosofía política como desde las administraciones, se constata la necesidad de un cambio en la manera de hacer política. La alta abstención electoral muestra la desafección política que existe entre la población. Por otra parte, las sociedades son cada vez más complejas y se ven sometidas a cambios más rápidos, lo que dificulta su gobernanza.

Así pues, los procesos participativos dan respuesta a estas necesidades impulsando la implicación de la ciudadanía en la toma de decisiones políticas, de manera que la gestión pública sea lo más acertada posible, en tanto respuesta a la voluntad de la ciudadanía, y que posibilite el reforzamiento de la democracia.

Por otra parte, las desigualdades sociales entre los diferentes colectivos de la población provocan que existan diferencias en la participación, por lo que habrá que tener muy en cuenta estas diferencias para conseguir superarlas y promover la implicación de la ciudadanía en su conjunto.

En este sentido, el módulo pretende aportar elementos de reflexión sobre las oportunidades que genera promover procesos participativos, tanto desde las administraciones como desde otras instituciones y organismos, implicando a los diferentes colectivos y poniendo a su alcance diferentes metodologías y técnicas que les permitan llevarlo a cabo.

El curso se dirige a profesionales y a personas interesadas en promover la participación ciudadana, tanto en las administraciones como en organizaciones o entidades, dado que el fomento de la implicación de las personas en las decisiones públicas no es una responsabilidad exclusiva del poder político sino también de cualquier organización que busque una mejora de la participación interna y modos más democráticos de gestión de la organización.

Con este curso se pretende la adquisición progresiva de un conjunto de competencias que permitan reflexionar sobre la participación ciudadana y la manera de conseguir una mayor implicación de todos los colectivos.

## Objetivos

- Introducir elementos para la reflexión sobre el concepto de participación, conociendo la realidad de la que surge y los actores que intervienen en los procesos participativos.
- Identificar aquellos colectivos que suelen quedar excluidos de las decisiones públicas para tener en cuenta ciertos elementos que permitan gestionarlos y darles así acceso a esas decisiones.
- Dar a conocer mecanismos e instrumentos –metodologías, técnicas y dinámicas– para llevar a cabo procesos participativos.
- Definir el rol y las funciones de la persona dinamizadora.
- Dar a conocer las diferentes fases de un proceso participativo, los ámbitos en los que se pueden llevar a cabo y las experiencias desarrolladas en Cataluña.

## 1. Introducción a la participación ciudadana

¿Cuál es el estado de nuestra democracia? Frente a los datos de participación electoral en las últimas elecciones autonómicas o municipales, observamos que la gran ganadora de las elecciones es la abstención electoral, con un 40% en las elecciones a la Generalitat de Cataluña y un 45% en las municipales catalanas.

Y esa abstención electoral, ¿qué significa? ¿Qué evidencia? Seguramente hay muchos motivos por los que las personas que tienen derecho a voto deciden abstenerse, pero en cualquier caso ello pone en evidencia que hay algo que no funciona. ¿La ciudadanía se aleja de la política o del funcionamiento político?

Existen varios estudios que coinciden en poner de manifiesto el bajo interés por la política que tiene la población. Cerca de un 70% de personas afirman que la política les interesa entre poco y nada.

La abstención electoral y la pérdida de afiliación a los partidos políticos forman parte de un proceso de desafección política en el que la ciudadanía se aleja de los instrumentos habituales de representación. Muestra un sentimiento de desilusión o desencanto hacia una democracia que no responde a los cambios sociales con la celeridad que se espera, y a la vez deja un papel reduccionista a la ciudadanía.

La transición democrática española permitió a la población ilusionarse y ejercer el derecho a voto del que se había visto negada durante los años de dictadura. Este acto tan sencillo supuso un aumento de las perspectivas de participación democrática en la población que disfrutaba de derechos de ciudadanía (las personas emigrantes y los menores de edad no tienen este derecho).

A pesar de todo, las fórmulas de la democracia representativa y la carencia de cultura política de la población debida a tantos años de dictadura propiciaron, por un lado, las promesas electorales, y, por otro, el clientelismo político en el que la ciudadanía pasa a ser consumidora de productos políticos, de tal manera que ni se fomenta, ni se demanda la participación activa de la población.

La democracia representativa como sistema político no ha contemplado espacios de intervención para la ciudadanía, una carencia que ha provocado que la ciudadanía se desentienda y genere demandas de productos sin implicarse o comprometerse con la comunidad.

El voto, en el mejor de los casos, se decide en función de los programas políticos expuestos por los partidos políticos. En cualquier caso, a nadie se le escapa que los cambios sociales en nuestros días son muy rápidos, y difícilmente un programa político planificado a cuatro años vista con un paquete de propuestas cerradas podrá responder a las necesidades que surgen en el día a día.

Para todas aquellas personas que querrían cambios políticos más profundos, la sensación de que el voto no consigue cambios importantes ha favorecido el distanciamiento con la clase política, especialmente en las personas más jóvenes, que dejan de creer en una democracia que únicamente los tiene en cuenta en comicios que se celebran cada cuatro años.

Hay que especificar que lo que está en crisis no es la democracia en el sentido más amplio e ideológico, sino el sistema político. Como describe Ferran Sáez, “las ideas filosóficas, las ideologías o incluso las actitudes éticas constituyen referentes sobre los que se puede edificar un sistema político; pero en sí mismas no lo son”.

Ya hace tiempo que existe la crítica y el cuestionamiento de la representatividad real del sistema entre amplios sectores de la población que reclaman alternativas de democracia directa o deliberativa, sin anular la democracia representativa. Es decir, lo que se viene demandando es una democracia representativa con un nivel de participación de la ciudadanía más alto que permita recuperar el control y la virtud cívica del pueblo. La demanda de creación de nuevos mecanismos de participación para fomentar una mayor implicación de la ciudadanía evidencia una clara voluntad democrática.

La participación de la ciudadanía debería permitir una Administración más cercana a los problemas de la ciudadanía, más ágil y más dinámica, y en consecuencia más eficiente. Una Administración que rompa con el clientelismo y recupere a las personas en tanto sujetos activos con quienes interactuar, cooperar y tomar decisiones compartidas y consensuadas, más allá de programas políticos decididos a cuatro años vista.

En palabras del ensayista italiano Norberto Bobbio, “una democracia es más fuerte si se apoya en ciudadanos activos, que se toman seriamente los problemas de convivencia libre y pacífica. El aumento de

ciudadanos pasivos en un Estado democrático es señal de que aumenta la fractura entre gobernante y gobernado”.

### **1.1. El porqué de la participación ciudadana**

La participación ciudadana, como hemos apuntado anteriormente, responde a las demandas de la ciudadanía de avanzar hacia una democracia más deliberativa, que cree espacios y mecanismos que permitan acercar a las personas a las decisiones políticas. Este acercamiento permitiría regenerar el sistema democrático, tal como lo entendemos en la actualidad, para que la “política” pase de ser algo lejano a algo cotidiano.

Joan Subirats, en un artículo publicado en la revista *Àmbits*<sup>1</sup> en 1998, ya recogía algunas argumentaciones a favor del fomento de la participación ciudadana.

#### **Las personas son capaces de tomar decisiones**

Demasiado a menudo tanto los políticos como los cuerpos técnicos mantienen que las personas que deben tomar las decisiones por el conjunto de la sociedad son aquellas personas más capacitadas, ya sea por motivos formativos y técnicos, ya sea porque mediante las elecciones se les ha delegado esta responsabilidad. Si bien es innegable que políticos y técnicos disponen de un mayor nivel de información y de criterios científicos de los que dispone el resto de las personas, también lo es que existen ciertas decisiones que no dependen de criterios técnicos, sino de voluntades o valoraciones de las que todas las personas pueden opinar. Incluso, desde el conocimiento de la realidad vivencial, las personas pueden realizar aportaciones que con un carácter científico los técnicos y políticos descuiden. A veces, el mejor proyecto no es aquel que agrupa mejores conocimientos técnicos, sino el que agrupa más conocimientos distintos. El personal de la Administración deberá fomentar la participación informada poniendo al alcance de las personas participantes información previa de carácter técnico.

#### **La toma de decisiones públicas debe ser eficiente**

A menudo, una de las críticas que se realizan a los ayuntamientos que deciden llevar a cabo un proceso participativo es el coste de este. Pero invertir recursos en definir conjuntamente problemas y en consensuar propuestas de mejora puede resultar una inversión muy rentable. Desarrollar un proceso participati-

---

<sup>1</sup> J. Subirats (1998). “Nous mecanismes participatius i democràcia: promeses i amenaces”. *Àmbits* (núm. 6, invierno, págs. 20-24).

vo sobre las necesidades de infraestructura en un pueblo, en el diseño conjunto de un espacio público o en consensuar un plan de convivencia, garantizando que están presentes todas las sensibilidades y consensuando propuestas, por un lado posibilita la adecuación de la inversión pública a las demandas de la ciudadanía, garantizando la eficiencia del recurso y, por otro, permite que cuanto se lleve a cabo, ya sea un plan, un polideportivo o una plaza, sea apropiado para los vecinos y vecinas, algo en lo que ellos y ellas han tomado parte.

### **Las decisiones políticas no solo son cosa de políticos**

La democracia representativa funciona por delegación, es decir, los ciudadanos, mediante su voto, eligen al partido y al proyecto político que les representará. Es un modo de ceder poder, y los políticos tienen el derecho y el deber de ejercerlo. Pero esto no significa, en ningún caso, que no se puedan compaginar procesos de participación ciudadana que complementen las decisiones políticas. Además, no solo los partidos hacen política. Las asociaciones y los sindicatos también son actores políticos y contribuyen en la acción política.

Joan Font e Ismael Blanco<sup>2</sup> señalan otros argumentos en pro de la democracia participativa.

### **¿Cómo saben los representantes políticos y técnicos qué quiere la ciudadanía?**

Las elecciones no nos dan información sobre el tipo de municipio que quieren las personas. Por lo tanto, ¿de qué manera conocen los representantes políticos las necesidades de la ciudadanía, más allá de las demandas específicas que lleven a cabo las entidades? Los procesos consultivos que reúnan una amplia representación de la ciudadanía pueden facilitar la acción política, adecuando las demandas a las acciones, a la vez que acercan a la ciudadanía a los políticos.

### **Genera identidad territorial**

Cada vez más, las personas nos movemos a lo largo del día por diferentes pueblos y ciudades. Dormimos en un pueblo, trabajamos en otro y practicamos ocio en otro. Y con el paso del tiempo esto provoca que nos sintamos de cualquier sitio, pero que no seamos de ninguna parte. Fomentar procesos de participación ciudadana y preguntar a las personas cómo quieren que sea su pueblo las hace cómplices de este territorio, ya que deciden cómo debe ser, y genera implicación; al principio en la toma de decisiones, pero también, de una manera más inconsciente quizá, genera lazos con el territorio del que se forma parte.

---

<sup>2</sup> J. Font; I. Blanco (2003). *Polis, la ciudad participativa*. Barcelona: Diputació de Barcelona.

### **Ciudadanía formada y capacitada**

Tal vez ninguna otra generación en nuestro país había estado tan formada como la de la actualidad. Este hecho implica que, más allá del conocimiento cotidiano y vivencial, las personas puedan aportar mucha información y muchas ideas que ayuden a crear un mejor proyecto. La suma de competencias de las personas participantes nos ayudará a crear proyectos más complejos y más multidisciplinares. Asimismo, se genera la oportunidad de crear a mejores demócratas y fomentar la corresponsabilidad de la vida pública.

### **Nuevas tecnologías, nuevas oportunidades**

Las nuevas tecnologías de la información generan muchas oportunidades comunicativas que facilitan las consultas y los debates salvando barreras de tiempos y espacio. Hay que fomentar nuevas tecnologías y utilizar herramientas que nos permitan conocer más de cerca las voluntades ciudadanas, así como generar una interconexión entre la Administración y la ciudadanía más fácil y continua.

Sin embargo, también hay detractores de la participación ciudadana que se apoyan en los siguientes argumentos, que –aunque son ciertos- se pueden rebatir con cierta facilidad.

Hechos	Opiniones en contra	Opiniones a favor
La participación aumenta la lentitud en la toma de decisiones.	Consultar a muchas personas implica alargar un proceso que podría ser mucho más rápido.	Aunque es más lento es más consensuado, lo que representa tener un mayor aval de la ciudadanía.
La participación no incorpora valor añadido a la decisión.	En tanto las personas que participan no tengan conocimientos específicos en el tema que se va a tratar no aporta valor añadido.	El conocimiento cotidiano y vivencial de la realidad, incluso las impresiones y opiniones, ya aportan valor añadido.
La participación provoca un exceso de particularismo.	Las personas que participan a menudo aportan únicamente sus intereses particulares y pierden de vista los intereses generales.	Las personas también tienen intereses generales y, a pesar de que es fácil caer en particularismos, se debe hacer el esfuerzo de pasar de lo particular a lo general.
La participación solo tiene en cuenta el corto plazo.	El particularismo llevaría a hablar de intereses a corto plazo.	Aunque es sencillo hablar de los intereses a corto plazo, se debe hacer el esfuerzo de traspasarlos del corto al largo plazo.
La participación erosiona instituciones y partidos.	Los procesos participativos alimentan la desconfianza hacia las instituciones tradicionales y los partidos.	Por el contrario, trabajar conjuntamente Administración y ciudadanía acerca los políticos a las personas.

El último porqué a favor del impulso de la democracia participativa que hay que destacar es que el fomento de la participación de la ciudadanía en las decisiones públicas es un derecho fundamental y la base de la democracia. Así, desde un punto de vista político general y en abstracto, los poderes públicos tienen en cierto modo la obligación moral de devolver el poder a la ciudadanía fomentando su implicación.

## 1.2. Actores que intervienen

¿Quiénes son los protagonistas? ¿Qué actores hay? En los procesos participativos que más a menudo se impulsan desde la Administración con el objetivo de definir un plan de acción respecto a algo, podemos distinguir claramente entre las asociaciones y las personas a título individual.

Históricamente las asociaciones han tenido un papel de reivindicación política importante. Han representado los intereses colectivos, presionando a la Administración para conseguir las demandas de las personas y ejerciendo control sobre los gobernantes. De hecho, existen investigaciones que destacan la importancia de tener un tejido asociativo fuerte para garantizar

un mejor funcionamiento democrático. Las asociaciones, cuando verdaderamente representan a un grupo activo, pueden ejercer funciones de interlocución con la Administración, de modo que sirva a los representantes políticos para conocer las voluntades de las personas y poderles dar una respuesta.

A pesar de todo, es importante conocer qué representatividad poseen las entidades y de qué manera pueden conocer las voluntades de quienes supuestamente representan. Es decir, qué tipo de participación interna legitima a la entidad para representar a un grupo de personas ante las administraciones. A menudo, desde la ciudadanía hay una demanda activa de participación en las decisiones políticas, pero a veces olvidamos que hay muchas organizaciones que nos representan en las que o no participamos activamente o no se generan procesos de participación internos para conocer las voluntades de las personas asociadas. En este sentido, podríamos pensar en los sindicatos, los colegios profesionales, las asociaciones profesionales, las asociaciones de vecinos, las coordinadoras de entidades, etc.

En cuanto al movimiento vecinal, que a menudo es uno de los principales interlocutores de la Administración, en palabras de Marco Marchioni,<sup>3</sup> “durante los años de transición y de primera democracia desempeñó una función muy importante de representación de los intereses y necesidades generales de la población [...] sin embargo, hoy por hoy no está en condiciones de cumplir esta función, solo en casos puntuales y en temas muy concretos. Así como en los años ochenta el movimiento vecinal era capaz de realizar diagnósticos acertados de las exigencias generales y comunes, actualmente no parece estar en condiciones de realizar diagnósticos acertados de una realidad compleja influida por cambios rápidos y brutales cuyas consecuencias son muy complejas y es muy difícil encontrar respuestas acertadas sin la ayuda de la ciencia y del concurso de muchas aportaciones”.

Trabajar y reforzar la democracia interna del sector asociativo para que llegue a un mayor número de personas permitiría que las entidades consiguieran mayores niveles de representatividad y las haría más conocedoras de las necesidades y demandas de las personas. Ante esta situación, y del proceso de individualización de la sociedad, los individuos no confían directamente en organizaciones para que representen sus intereses y piden representarse individualmente. Asimismo, la extensión de la formación de manera

---

<sup>3</sup> M. Marchioni. *Planteamientos teóricos y metodológicos de la intervención comunitaria*. Imm, Comunidad, participación y desarrollo.

universal permite que el individuo se redefina como un sujeto político activo.

Por otro lado, muchas asociaciones, con excepción de las de vecinos y pocas más, tienen por objetivo principal temáticas muy específicas (salud, educación, cultura, etc.) y, por lo tanto, por mucho que se participe en el AMPA y de que exista una consulta popular alrededor de la gestión del agua, o de presupuestos del municipio o de normativas de movilidad, difícilmente la persona percibirá que la AMPA puede representarlo en aspectos no directamente vinculados a los objetivos de la entidad. Los procesos participativos que se establezcan deberán tener en cuenta esta realidad e implicar e incluir tanto a las asociaciones como a los ciudadanos a título individual.

Estas situaciones de participación conjunta entre Administración, tejido social y ciudadanía en ocasiones pone en situación defensiva a las asociaciones, que ven amenazado su *status quo*, dado que si representan los intereses de los vecinos o de las personas profesionales, por ejemplo, *¿por qué deberían participar las personas a título individual si ya están representadas por sus organizaciones?*

En cierto modo, sentar en una misma mesa a las organizaciones y a la ciudadanía evidencia que las primeras no son capaces por sí mismas de analizar y expresar las necesidades de un determinado colectivo. Pero no olvidemos que la realidad cada vez resulta más compleja y cambiante y, por lo tanto, del mismo modo que las decisiones políticas necesitan la colaboración de más agentes y personas, las entidades también la precisan.

Además de las asociaciones formales, en todos los municipios existen grupos de personas que no se han formalizado legalizándose en asociación, bien porque no sienten la necesidad de hacerlo, bien porque así lo deciden. Sin duda, todos estos grupos forman parte del tejido social y es importante detectarlos e invitarlos a participar en los procesos participativos que se llevan a cabo en el territorio.

Aun así, una vida asociativa rica es la mejor manera para que una democracia funcione, pero para conseguir una eclosión de la vida social es necesario, por un lado, una ciudadanía activa que participe regularmente en el tejido social (ya sea formal o informalmente), y no solo en procesos participativos de carácter puntual, y, por otro, unas asociaciones que fomenten la participación interna, que escuchen las demandas de todo el mundo, fomentando

la relación entre dirección o junta y asociados, y que busquen activamente la implicación de las personas en la entidad.

Marco Marchioni, al que podríamos considerar el padre de los planes comunitarios y del trabajo de intervención con las comunidades además de la diferenciación entre personas y entidades, en el marco de los procesos comunitarios describe a los tres protagonistas que deberían impulsar conjuntamente el proceso. Estos serían:

1. Las personas que gobiernan o que dirigen las diferentes administraciones y entidades o empresas que gestionan servicios públicos o privados (políticos, dirigentes sindicales, responsables de entidades como Cruz Roja o Caritas, etc.).
2. Recursos técnicos o profesionales son todas aquellas personas que desarrollan tareas profesionales en el territorio. Son aquellas que trabajan para representantes públicos o privados y que llevan a cabo la gestión de las decisiones políticas (maestras, médicos, técnicos, etc.).
3. Ciudadanía en general, en la que se incluiría a las personas que participan a título individual y a las que participan en nombre de una entidad.

Según el autor, la implicación de los tres protagonistas en el impulso del proceso comunitario es clave, dado que con la ausencia de alguno de ellos al proceso le faltaría una parte. También será importante que cada protagonista desarrolle, y que se le atribuya, solo el papel y la función que le corresponda.

### 1.3. Niveles de participación

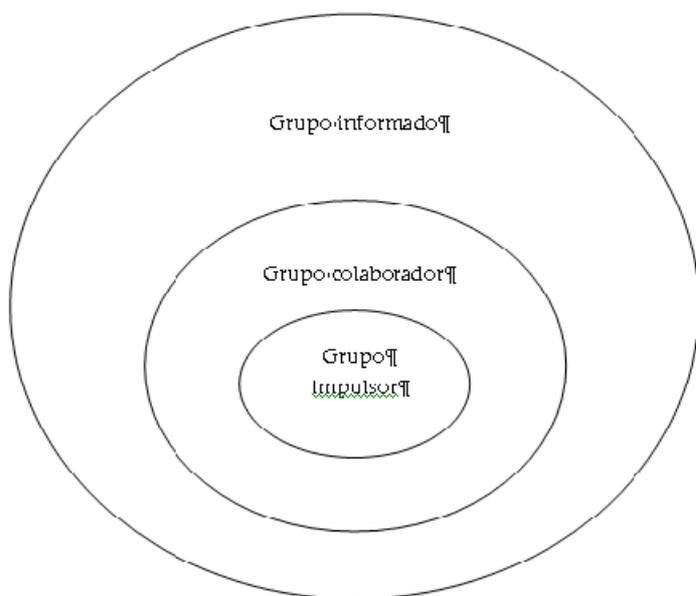
Continuando con la teoría de Marco Marchioni, para definir los niveles de participación nos basaremos en su teoría de los tres círculos, una teoría que proviene directamente de la práctica del trabajo participativo.

Según esta teoría, para iniciar cualquier proceso participativo se necesita que alguien o algún grupo de personas tome la iniciativa de llevarlo a cabo. Este alguien o grupo sería el que definiríamos como **núcleo**, y además de llevar la iniciativa, en un primer momento, será el que establecerá el trabajo de base para impulsar el proceso. Pero este proceso no se puede nutrir únicamente del núcleo o grupo promotor, sino que deberá implicar a otros actores que participarán en diferentes niveles de la propuesta.

**Podéis consultar el  
Instituto Marco Marchioni  
en:**

<http://institutomm.ning.com>

1. Asumen totalmente la propuesta y se implican al 100% en la iniciativa, de tal manera que pasarán a formar parte del núcleo o grupo promotor.
2. Comparten la propuesta, pero participan de manera puntual, sin implicarse totalmente, al menos de entrada. Pasarían a formar parte de lo que denominaríamos círculo de las colaboraciones parciales.
3. O bien no comparten la propuesta, o bien no pueden participar en ella, y por lo tanto deciden no implicarse. Pero se mantendrán informados de la evolución del proceso perteneciente al círculo informativo.



Los círculos no son cerrados. Es decir, todos los actores pueden cambiar su posición de núcleo a colaboradores parciales, o de informados a colaboradores o núcleo. Las líneas entre los círculos son difusas, lo que permite la movilidad entre los diferentes círculos. En buena medida, la movilidad dependerá de la actividad del núcleo, dado que si este no se esfuerza en mantener informado al tercer círculo, es fácil que dejen de participar; mientras que si se los mantiene informados es más posible que en algún momento su implicación aumente, dependiendo de su disponibilidad, pero también del interés en concreto del tema que se trate.

Por otro lado, puede suceder que en el transcurso del proceso haya actores que cambien, incorporándose nuevos y marchándose viejos. Durante el pro-

ceso, las personas pueden cambiar, pero la metodología que hay que seguir es la que garantizará el desarrollo y el éxito del proceso.

#### **1.4. Gestión de colectivos**

A la hora de diseñar e invitar a participar en cualquier proceso, debemos tener presente las desigualdades que existen. A menudo, incluso cuando abrimos la participación a la ciudadanía a título individual, las personas que participan son aquellas que tradicionalmente siempre lo han hecho, pero resulta más complejo aproximar la participación a aquellas personas que en sus vidas no han ejercido nunca la participación activa.

Imaginemos una situación hipotética: desde el consistorio municipal decidimos abrir un proceso de participación ciudadana para consensuar con la ciudadanía el diseño de una nueva plaza, siempre considerando los criterios técnicos que deben cumplir. Y para hacer un proceso extensivo a toda la ciudadanía, lo difundimos invitando a participar, además de a las entidades, a las personas a título individual.

Para que las sesiones no acaben muy tarde, la convocamos a las 18 horas, cuando la mayoría de la gente ha acabado de trabajar y porque si fuese más tarde los técnicos no participarían. Como espacio, elegimos la sala de actos del Ayuntamiento, ya que es lo que tenemos más a mano y disponible.

El resultado es que participan las principales entidades del territorio, AA. VV., la “colla” de diablos, la asociación de gente mayor, una asociación de artistas, una asociación de músicos y tres hombres nacidos en Cataluña, mayores de 65 años. ¿Qué sucede?

1. La convocatoria no se ha realizado correctamente.
2. Ha acudido principalmente gente mayor porque son las personas que todavía mantienen el espíritu de trabajo comunitario y reivindicativo, mientras que los más jóvenes son mucho más individualistas.
3. Han ido los de mayor edad porque tienen más tiempo, y por lo tanto pueden dedicarlo a participar en el municipio.
4. Las personas inmigrantes no han venido porque como no están integradas no les importa lo que suceda en el barrio.
5. No han acudido más mujeres porque la cultura política del país les ha hecho considerar que participar es cosa de hombres.
6. Las 18 horas es cuando mucha gente todavía está volviendo de trabajar y por tanto no pueden participar.

7. No habido servicio de guardería y las mujeres con hijos a cargo (y los hombres que también se ocupan de sus hijos) no han podido ir al no tener donde dejar a los niños.
8. La sala de actos del Ayuntamiento es un lugar que impone mucho y no todo el mundo se siente cómodo en ella.

Fundamentalmente, los motivos son estos, pero hay muchos otros. Asimismo, lo que también nos podemos encontrar fácilmente, si no hacemos un esfuerzo real de llegar a todos los colectivos, es que las personas que participan sean las mismas que siempre han sido activas en el territorio.

A pesar de la gran diversidad de motivos y realidades por los que diferentes colectivos de personas se abstienen de participar, se pueden llevar a cabo múltiples acciones para facilitar la implicación de estos. De hecho, si pretendemos fomentar los procesos de participación para regenerar la democracia, en primer lugar debemos atender las desigualdades sociales que dificultan la participación de los diferentes colectivos.

En un nivel más pragmático, para tomar decisiones complejas necesitamos la aportación de todos los puntos de vista. Si en el proceso participativo no están presentes todos los colectivos, perdemos una parte muy importante de riqueza en las aportaciones, dado que las personas solemos ver el mundo y posicionarnos en él en función de nuestra identidad.

La sociedad se encuentra en un alto nivel de transformaciones sociales, como pueden ser, según Pilar Colinas<sup>4</sup>, los nuevos roles de las mujeres, las nuevas demandas de los hombres, el nuevo papel de la familia, la pluralidad de modos de convivencia, cambios en la esfera de las relaciones personales; ciclos vitales fragmentados e imprevisibles, incremento de la dificultad de atender situaciones de dependencia, múltiples ejes de desigualdad social, una esfera económico-laboral más flexible y menos precaria, una diversidad cultural, interculturalidad, una nueva ciudadanía, mayor movilidad y superación de las fronteras territoriales, etc.

A la hora de participar en marcos formales nos podemos encontrar con obstáculos a la participación de ciertos colectivos. A continuación, exponemos diferentes aspectos que se deben considerar antes de diseñar el proceso y llevar a cabo la convocatoria:

---

<sup>4</sup> P. Pujol (2007). *La participació de les dones en els municipis*. Generalitat de Catalunya, Departament d'Interior, Relacions institucionals i Participació.

### **La disponibilidad y la distribución del uso del tiempo**

Estadísticamente, las mujeres disponen de menos tiempo libre que los hombres, lo que implica una menor disponibilidad para participar en las decisiones políticas. Asimismo, las largas jornadas laborales de muchas personas emigrantes también contribuyen a que no dispongan de tiempo que invertir en la participación.

Para implicar a todos los colectivos, es imprescindible conocer sus usos de los tiempos, y adaptar y aproximar la participación a sus necesidades, ámbitos y espacios.

En muchos consejos participativos se pone a disposición de la ciudadanía un servicio de guardería para ayudar a las personas con hijos a su cargo. Aproximar los espacios de participación a sus ámbitos y espacios puede implicar realizar una sesión participativa, por ejemplo en la escuela, a la hora de la salida de los niños. En el caso de las personas emigrantes también se puede optar por aproximar la participación a centros y espacios que estos suelen utilizar. Las nuevas tecnologías de la información vinculadas a las personas que conocen el medio, como es el caso de los jóvenes, también pueden ofrecer muchas oportunidades para fomentar su implicación.

### **Carencia de empoderamiento de algunos colectivos**

A menudo, las personas que menos participan no se encuentran capacitadas para hacerlo, considerando sus aportaciones poco valiosas. En el caso de las mujeres, la cultura política del país y la división sexual de la sociedad han generado una visión de la política como *una cosa de hombres*. Este hecho provoca que, especialmente entre las mujeres mayores, consideren que los temas tratados no les incumben, y al mismo tiempo no se ven capacitadas para aportar información relevante. Las personas con bajo nivel de formación también se encuentran en la misma situación, dado que la visión que tienen de la política es la de una elite capacitada para decidir por el resto, y es difícil potenciar un cambio que permita revalorizar la voz de todas las personas.

Durante los talleres, las personas que forman parte del núcleo, así como la persona dinamizadora, tendrán la función de empoderar aquellas voces no acostumbradas a participar, pero que se necesita que estén presentes. También habrá que revisar la metodología, utilizando aquellas que sean más

sencillas y lúdicas, y que permitan que todos los colectivos se puedan sentir más cómodos.

### **Sentimiento de no pertenencia**

En la mayoría de los casos, las personas recién llegadas tienen todos los deberes de las personas nacidas en Cataluña, pero por el contrario no tienen derecho a voto. Excluir a las personas del derecho a elegir a sus representantes políticos evidentemente afecta a la implicación de las personas en la sociedad de acogida, dado que sin el derecho democrático más fundamental difícilmente se sentirán parte de vida comunitaria.

Implicar a personas venidas de todas partes es un reto que deberemos asumir, ya que sus visiones y sus realidades a menudo son las menos trabajadas, y por lo tanto es necesario escuchar activamente sus demandas e interesarse por la realidad de diferentes colectivos de personas emigrantes y promover la cohesión social con el resto de las personas de la comunidad.

Para conocer más concretamente información acerca la participación de los jóvenes, recomendamos:

<b>Participació, política i joves. Una aproximació a les pràctiques polítiques, la participació social i l'afecció política de la joventut catalana</b>
---

I. González; J. Collet; J. Sanmartín (2007). <i>Participació, política i joves. Una aproximació a les pràctiques polítiques, la participació social i l'afecció política de la joventut catalana</i> . Barcelona: IGOP y Secretaria de Joventut de la Generalitat.
--

<a href="http://www20.gencat.cat/docs/Joventut/Documents/Arxiu/Publicacions/Col1_Estudis/estudis22.pdf">http://www20.gencat.cat/docs/Joventut/Documents/Arxiu/Publicacions/Col1_Estudis/estudis22.pdf</a>
---

<b>Joves i participació a Catalunya</b>
---

J. Serrano; D. Sempere; G. Martín (1999). <i>Joves i participació a Catalunya</i> . Barcelona. Fundació Ferrer i Guàrdia. Secretaria General de Joventut de la Generalitat de Catalunya.
--

<a href="http://www20.gencat.cat/docs/Joventut/Documents/Arxiu/jovesiparticipaci1.pdf">http://www20.gencat.cat/docs/Joventut/Documents/Arxiu/jovesiparticipaci1.pdf</a>
---

<b>Rom-In: participació de la joventut gitana cap a la inclusió social. La participació de la joventut gitana a Catalunya</b>
---

M. Sánchez y otros (2010). <i>Rom-In: participació de la joventut gitana cap a la inclusió social. La participació de la joventut gitana a Catalunya</i> . Barcelona. E-quaderns, núm. 8. Secretaria de Joventut. Generalitat de Catalunya
--

<a href="http://www20.gencat.cat/docs/Joventut/Documents/Arxiu/Publicacions/Col1%20equaderns/equaderns_8.pdf">http://www20.gencat.cat/docs/Joventut/Documents/Arxiu/Publicacions/Col1%20equaderns/equaderns_8.pdf</a>
---

En cuanto a los diferentes modos de participación desarrollados en Cataluña, Gloria Solsona<sup>5</sup> describe tres en referencia a los colectivos de mujeres, pero que también son perfectamente aplicables a los colectivos de jóvenes y de personas recién llegadas.

1. Género, juventud y diversidad cultural introducida como eje o criterio transversal que tener en cuenta en toda la planificación y organización del proceso. Esta opción obliga a repensar la participación teniendo en cuenta las dificultades e intereses de los diferentes colectivos en espacios en los que tradicionalmente no han participado.
2. Género, juventud y diversidad cultural como espacio concreto y delimitado dentro de un proceso más amplio. En estos espacios se trabajan las necesidades concretas de las mujeres, de los jóvenes y de las personas recién llegadas. Estos espacios permiten acceder a los recursos públicos, pero se trabaja de manera muy parcializada los intereses de los colectivos.
3. Procesos destinados a los diferentes colectivos para impulsar su participación. El objetivo de estos procesos sería formar, capacitar políticamente, promover la confianza, etc.

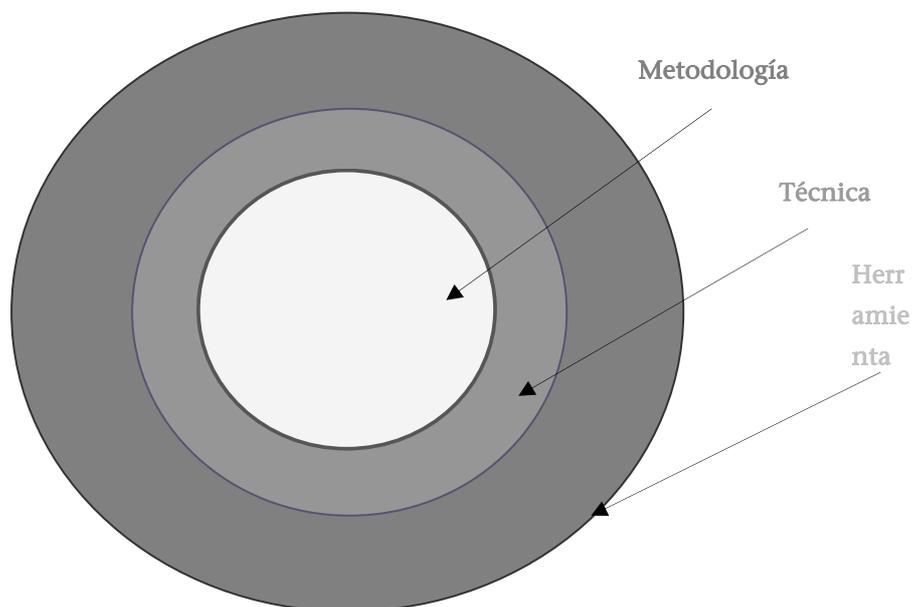
Ninguno de estos procesos y espacios son mejores o peores que los otros, sino que la situación ideal es que sean complementarios entre sí. Es decir, empoderar aquellos colectivos con más dificultades de participación es una buena estrategia inicial para que posteriormente puedan participar en espacios concretos o en espacios transversales. A la vez, participar en espacios transversales no excluye que los intereses de cada colectivo se puedan trabajar de manera parcializada, para que estos no se vuelvan invisibles ante los intereses generales.

<sup>5</sup> G. Solsona (2007). *Introducció de la perspectiva de gènere en els processos de participació ciutadana*. Cerdanyola del Vallés: Diputació de Barcelona.

## 2. Mecanismos e instrumentos

Los mecanismos e instrumentos permiten establecer las estrategias que seguir para llevar a la práctica procesos de participación ciudadana. Tanto la metodología como las técnicas y herramientas responden a la voluntad de transformación social y favorecen una democracia más participativa en la que la ciudadanía pasa a ser un sujeto político de primer orden.

Es importante diferenciar entre lo que es la metodología, las técnicas y las herramientas, aunque todos estos mecanismos forman parte de una misma estrategia, ya que con la metodología no llegaremos a dinamizar un taller y solo con las herramientas no estableceremos una estrategia de trabajo. Las herramientas y las técnicas sin una metodología que las avale no constituyen por sí mismas un proceso participativo coherente.



## 2.1. Metodologías

Etimológicamente, la palabra *método* proviene del griego *méthodos* y significa ‘camino para llegar a una meta’. Por lo tanto, las metodologías participativas nos aportan la estrategia para alcanzar el objetivo marcado.

Dentro de las metodologías de investigación cualitativa, destacaremos la Investigación-Acción-Participativa (IAP) como el gran referente en cuanto a las metodologías cualitativas participativas.

La IAP es el resultado de diferentes escuelas críticas de investigación social y de la educación popular latinoamericana, que confluyen como respuesta a una investigación que genere cambios dentro de una sociología práctica o dialéctica.

A diferencia de lo que suele plantear la sociología respecto al posicionamiento neutro, objetivo y externo del investigador, la IAP plantea cuestionar el afán de objetividad y propone aceptar la subjetividad del investigador poniéndola en juego y creando nuevas estrategias y técnicas que fomenten el aprendizaje mutuo entre investigados e investigadores, revalorizando el conocimiento de la comunidad y minimizando el del experto.

El aprendizaje mutuo permite al investigador conocer con más detalle a la comunidad, así como a la comunidad le permite analizar su entorno de un modo más profundo y poliédrico. El empoderamiento sociopolítico resultante de este proceso por parte de la comunidad fomenta la generación de cambios desde la propia comunidad con los conocimientos adquiridos.

Rodrigo Contreras<sup>6</sup> define la Investigación-Acción-Participativa como “un proceso metodológico que rompiendo los moldes de la investigación tradicional conjuga las actividades del conocimiento de la realidad mediante mecanismos de participación de la comunidad, para mejorar sus condiciones de vida. En su conjunto se configura como herramienta de motivación y promoción humana, que permitirá garantizar la participación activa y democrática de la población, en el

Para conocer más información acerca de la educación popular latinoamericana consultad:

**Instituto Paulo Freire:**  
[www.paulofreire.org](http://www.paulofreire.org)

**Fals Borda.** (1998). Participación Popular. Retos del futuro. Bogotá: ICFS, IEPRI, COLCIENCIAS.

**Ramón Flecha** (2004). La pedagogía de la Autonomía de Freire y la educación democrática de personas adultas. Barcelona. CREA.  
[http://www.ecominga.uqam.ca/ecominga\\_2011/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE/LECTURE\\_5/1/2.Flecha.pdf](http://www.ecominga.uqam.ca/ecominga_2011/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE/LECTURE_5/1/2.Flecha.pdf)

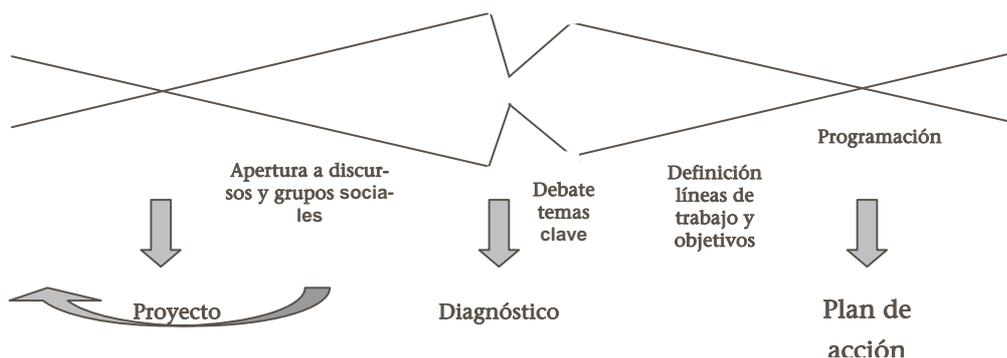
<sup>6</sup> J. Durtson; F. Miranda (2002). *Experiencias y metodología de investigación participativa*. Santiago de Chile: Cepal, Naciones Unidas, División de desarrollo social.

planeamiento y la ejecución de sus programas y proyectos de desarrollo”.

Los objetivos de la IAP serían:

- Promover la producción colectiva del conocimiento, rompiendo con la exclusividad del conocimiento tecnocrático.
- Promover el análisis colectivo de la información, así como el análisis crítico, para determinar las causas de los problemas y sus posibles soluciones.
- Establecer relaciones entre los problemas individuales y los colectivos para encontrar soluciones colectivas a los problemas tanto generales como particulares.

En cuanto al diseño marco de la Investigación-Acción-Participativa, se estructuraría básicamente de la siguiente manera, según un esquema propuesto por Joel Martí y Òscar Rebollo:



En la fase de diseño se hablaría de ciclos de apertura cuando el proceso se abre a los discursos y las posiciones de la comunidad, respecto al tema tratado. Por lo tanto, la apertura no es sólo de discursos, sino también de implicación en el proceso, incorporando todas las voces posibles para contribuir a crear las condiciones de una práctica social transformadora, con las personas participantes y protagonistas para generar un conocimiento compartido.

El ciclo de apertura se concluye en un momento denominado de saturación, que es el momento en el que ya no se generan nuevas ideas con relación al tema tratado. En este punto se busca el establecimiento de consensos, hasta llegar a acuerdos y programarlos. Pero el cierre nunca es definitivo, ya que al ser un proceso dinámico se volverá a abrir al iniciar un nuevo ciclo de aper-

tura que permita redefinir el diagnóstico en función de los cambios que hayan sucedido. Así, según esta metodología, un proceso participativo “no empieza ni acaba: es más una cultura de la acción que un proyecto delimitado temporalmente”.

El ciclo de apertura suele producirse en un momento que denominamos de saturación, cuando se ha cubierto el universo discursivo y propositivo, cuando ya no se producen nuevas ideas. Entonces solemos iniciar un ciclo de cierre: construir consensos, negociar –si hay que hacerlo– y repensar y rehacer formas organizativas que permitan desarrollar cuanto se quiere poner en marcha. El cierre se concreta con el acuerdo y la programación. Pero se trata siempre de un cierre provisional y dinámico, que se vuelve a abrir con el inicio de un nuevo ciclo de apertura (de evaluación continua), de «rediagnóstico» de los cambios y de las nuevas realidades. Desde este planteamiento, un proceso participativo no empieza ni acaba.

## 2.2. Técnicas

Las técnicas participativas provienen principalmente de la educación popular latinoamericana, así como de la psicología organizacional y la animación sociocultural. Lo que se pretende con estas técnicas es conocer la realidad social desde el punto de vista del sujeto, entendido como actor social orientado a la acción colectiva.

A diferencia de las técnicas cualitativas de investigación social, las técnicas participativas permiten y buscan que las personas entendidas como sujetos sociales analicen, sistematicen y consensúen conclusiones y propuestas fruto de la reflexión compartida. De este modo, las personas se sitúan en un plano de igualdad, reconociendo el conocimiento y la experiencia cotidiana, que complementaría aquel otro conocimiento de carácter más técnico-científico.

Así, en las técnicas participativas, las personas pasan a tener un papel mucho más activo como sujetos impulsores de cambios, permitiéndoles un aprendizaje sobre la temática que se aborda, pero también a elaborar un conocimiento compartido, cambiando las visiones en función de las aportaciones del resto de los miembros del grupo y pasando del conocimiento particular y concreto a otro más generalista y amplio.

Los objetivos que buscan las técnicas participativas se pueden dividir en dos, el resultado sustantivo y la práctica relacional. El primero respondería a la elaboración de un diagnóstico o a la elaboración de una propuesta

### Véase

**Ander-Egg** (2001). *Técnicas de investigación social*. Buenos Aires: Humanitas.

consensuada, mientras que el segundo buscaría el conocimiento entre los diferentes actores, el empoderamiento de los protagonistas, mejorar la cohesión social, resolver conflictos, etc. Los dos objetivos deben estar presentes siempre que se opte por el uso de las técnicas cualitativas.

Podemos encontrar y desarrollar múltiples técnicas de participación, pero a continuación describiremos aquellas tres técnicas básicas sobre las que a menudo se apoyan diferentes herramientas y dinámicas.

*La lluvia de ideas*, o también llamada *brainstorming*, tiene como principal objetivo liberar la imaginación para aportar nuevas ideas desde todos los ángulos posibles. Es imprescindible crear un clima de confianza para que todo el mundo se atreva a aportar todas las ideas que se le ocurra, por alocada que pueda parecerle. A menudo, las ideas más locas generan nuevas ideas con nuevos enfoques que pueden llegar a ser muy útiles.

El dinamizador debe recibir todas las propuestas y anotarlas, para que sean visibles a cualquier persona participante. Una vez recopiladas estas aportaciones se impulsará el debate grupal y la organización de las ideas, de acuerdo con los criterios que establezca el grupo. En esta parte se puede hacer uso de diferentes herramientas de decisión para organizar y jerarquizar las propuestas, si conviene. Finalmente, se escriben los acuerdos consensuados en el taller.

*La aportación por tarjetas* permite generar ideas, partiendo desde la opinión individual hasta la construcción colectiva de consensos. Uno de los puntos fuertes de esta técnica es que ofrece la posibilidad de que todo el mundo parta de su punto de vista para posteriormente modificarlo desde el trabajo conjunto.

Se empieza la sesión pidiendo a las personas participantes que escriban sus ideas de manera sintética, después estas se ponen en común y a partir de ahí se genera el debate, agrupando aquellas ideas comunes y profundizando en los temas generales en los que se han categorizado cada tarjeta. Es posible que en el transcurso del debate se produzcan modificaciones de las categorías o que aparezcan nuevas ideas que no necesariamente coincidan con las iniciales. El resultado final se plasmará en un papelógrafo o pizarra para que todo el mundo pueda ver los resultados del taller.

*Phillips 6-6* permite, a partir del trabajo en subgrupos, realizar aportaciones, de tal manera que se asegura que la opinión de todos los miembros queda

patente sin la implicación directa del dinamizador. La técnica consiste en preguntar a los subgrupos (inicialmente 6) alguna cuestión sobre el tema que se debate y en la que tendrán que llegar a una conclusión en un máximo de 6 minutos; los portavoces de cada grupo, pasado ese tiempo, las pondrán en común y quedarán plasmadas en un papelógrafo visible a todo el mundo.

Las técnicas participativas, tal como hemos visto, aportarán un plus al resto de las técnicas cualitativas, puesto que además de los objetivos que queremos conocer fomentaremos cambios en las personas que irán más allá de los propios objetivos planteados.

### 2.3. Herramientas

Las herramientas son aquellos instrumentos que permiten trabajar o analizar en la práctica los objetivos previamente fijados. En este sentido, definiremos una serie de herramientas en función de su objetivo principal, ya sea el de diagnosticar y proponer, tomar decisiones o programar la ejecución de un proyecto o plan de acción, basándonos en la estructura que propone Joel Martí.

#### Herramientas de diagnóstico y propuestas

Esta tipología de herramientas permite pensar y poner en común las percepciones que existen alrededor del tema sobre el que se debate. Son modelos que permiten comprender los fenómenos para posteriormente generar propuestas para mejorarlos.

Los más elementales serían *las visiones de futuro, los campos de fuerza y el DAFO*. Las *visiones de futuro* permiten identificar puntos fuertes y puntos débiles pensando en el futuro, para posteriormente identificar las potencialidades y amenazas sobre los que deberíamos intervenir. Esta herramienta fomenta el debate en grupo para llegar a consensos en relación con los puntos fuertes y puntos débiles.

El *DAFO* es probablemente una de las herramientas más conocidas y –al igual que las visiones de futuro– permite identificar los puntos fuertes y los puntos débiles, diferenciando entre los factores internos y los factores externos, de tal modo que fomenta la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Fortalezas .....	Debilidades .....
---------------------	----------------------

#### Véase

**J. Martí** (2006). *Tècniques participatives per al debat grupal*. Col·lecció Papers de participació ciutadana. Diputació de Barcelona.

.....	.....
Oportunidades	Amenazas
.....	.....
.....	.....

Otras herramientas tienen por objeto definir las relaciones entre los actores implicados en el tema que se ha de abordar, como el *sociograma* o *mapa de actores*. Esta herramienta pone atención en las relaciones y alianzas, para poder, en primer lugar, identificar y visibilizar a las personas que están implicadas en la temática y sus relaciones, y, en segundo lugar, crear una estrategia de intervención mediante el conocimiento de los actores implicados y su capacidad de influencia.

El análisis causa-efecto permite sistematizar gráficamente las causas de una problemática determinada, teniendo en cuenta nuestra capacidad de influencia sobre ellas. Es especialmente útil cuando se tratan problemas muy concretos y no partimos de un punto 0 en el análisis. Esta herramienta nos obliga en cierto modo a establecer las dependencias entre las problemáticas y las causas que las originan.

El estudio de caso permite trabajar sobre casos concretos en los que las problemáticas a menudo son muy heterogéneas y abstractas. El objetivo es encontrar respuestas a los casos planteados. De las soluciones que se planteen se puede establecer un orden de prioridades en función de los puntos más críticos, analizando la viabilidad de las acciones que hay que llevar a cabo.

El impacto de futuro permite establecer posicionamientos según la opinión de las personas participantes sobre una problemática concreta. En este sentido, requiere que los participantes conozcan previamente el tema que se tratará y que, en cierto modo, hayan podido pensar y posicionarse al respecto. Si lo que pretendemos es llegar a acuerdos, será necesario que fomentemos el consenso desde los diferentes puntos de vista. Si lo que pretendemos es impulsar el debate para obtener más posicionamientos u otros aspectos no planteados previamente, deberemos fomentar la confrontación.

#### Herramientas de toma de decisiones

Las herramientas de toma de decisiones como los grupos nominal o la priorización por votación responden a la idea de selección de opciones o ideas de manera individual. En el caso de los grupos nominales, las ideas seleccionadas y priorizadas serán la base para la formulación de un debate

#### Véase

**J. Landeta** (1999). *El método Delphi: una técnica de previsión para la incertidumbre*. Barcelona: Ed. Ariel.

posterior. En cuanto a la técnica Delphi, como las anteriores, se basa en posicionamientos particulares, pero lo que las diferencia es que fomenta el establecimiento de consensos mediante el cálculo de la media de las respuestas planteadas, incentivando acercar posturas, a la vez que no necesita la presencia de las personas participantes, y por lo tanto facilita mantener el anonimato.

El árbol de decisión es una herramienta que permite valorar las posibilidades de éxito para posteriormente tomar decisiones. Mediante el diagrama de árbol, se mostrarán las posibles decisiones y sus consecuencias, cuantificando las probabilidades de un acontecimiento con el beneficio que se puede obtener, ya sea mediante un diagnóstico previo, ya sea mediante la reflexión grupal.

El jurado basado en los jurados populares es una herramienta que fomenta la toma de decisiones en función de los pros y contras. Es útil para problemas delimitados. Como en un juicio, además de las personas participantes y una moderadora, habrá dos personas más que defenderán dos posturas diferentes sobre un mismo tema, de tal manera que se alternarán las ponencias con los debates. Finalmente, se dará un veredicto por mayoría o por consenso.

#### Herramientas de programación

Las herramientas de programación tienen como protagonistas a aquellas personas directamente implicadas en el proceso, es decir, el núcleo o grupo promotor. A menudo, la programación es algo que se diseña antes de las actuaciones que hay que desarrollar, definiendo claramente las diferentes tareas que se llevarán a cabo. La programación, a pesar de ser una fase imprescindible en la gestión de cualquier proyecto, si se define de una manera muy rígida y no tiene en cuenta las situaciones cambiantes del entorno puede afectar a su desarrollo. Las herramientas de programación participativas permiten ofrecer esta flexibilidad explorando las oportunidades y amenazas del entorno.

El esquema de las nueve preguntas consiste en plantear los siguientes aspectos en grupos de trabajo:

<b>Por qué</b>	Justificaciones del plan de acción basadas en el diagnóstico previo.
<b>Para qué</b>	Objetivos a los que debe responder.
<b>Qué</b>	Descripción de la propuesta.
<b>A quién</b>	Colectivos a los que se dirige el proyecto.

<b>Cómo</b>	Cuáles son las estrategias que se desarrollarán para lograr los objetivos.
<b>Con quién</b>	Personas y/o actores del proceso con quienes desarrollaremos el proyecto.
<b>Con qué</b>	Recursos materiales y económicos con los que desarrollaremos el proyecto.
<b>Cuándo</b>	Calendarización.
<b>Dónde</b>	Espacios físicos en los que se desarrollará la propuesta.
<b>Condicionantes</b>	Aquellos factores externos que pueden afectar al desarrollo del proyecto.

Estas preguntas pueden ser trabajadas en grupo mediante dinámicas participativas como las siguientes:

La matriz de marco lógico permite definir, diseñar y evaluar proyectos. La estructura del modelo consiste en colocar en las filas los diferentes niveles de objetivos que hemos definido y en las columnas los indicadores. De ese modo evaluaremos la consecución de los objetivos, además de los mecanismos empleados para llevar a cabo el seguimiento, y los condicionantes y supuestos desde los que partimos.

<b>Niveles de objetivos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Mecanismos de seguimiento</b>	<b>Condicionantes y supuestos</b>
Finalidad: Objetivos últimos a los que queremos llegar			
Propósitos: Objetivos específicos que nos hemos fijado previamente			
Componentes: Resultados específicos			
Actividades: Acciones que llevaremos a cabo			

La matriz de responsabilidades permite consensuar las responsabilidades de cada uno de los actores implicados en el proyecto. A menudo se utiliza junto al mapa de actores. La matriz consiste en definir las responsabilidades para posteriormente consensuar quién las debe llevar a cabo: solo nosotros, nosotros en alianza con algún otro actor, otro actor, y qué deberemos hacer

para que lo realice otro. Después se definen las acciones concretas que se realizarán.

El diagrama de Gantt, también conocido como *cronograma*, es una herramienta que indica las tareas y la duración de estas en el tiempo. También se pueden incluir los actores, los recursos necesarios y la dependencia entre las tareas. Una vez se ha acabado de definir el programa se puede abrir un debate para identificar los espacios vacíos o las carencias que pueden existir.

A continuación, adjuntamos un cuadro elaborado por Joel Martí que sintetiza las diferentes herramientas previamente expuestas.

<b>Herramientas y objetivos</b>	
<b>Herramientas de diagnóstico y propuestas</b>	
Visiones de futuro	Elaborar un diagnóstico de las tendencias presentes en un territorio, organización o tema abordado, a partir de una proyección futura en positivo y en negativo.
DAFO	Elaborar un diagnóstico interno y externo de una determinada organización o fenómeno para poder definir estrategias de futuro.
Sociograma y mapa de poder	Identificar el mapa de actores implicados y/o afectados en relación con la temática tratada y la definición de estrategias de relación e influencia.
Análisis causa-efecto	Sistematizar y consensuar las posibles causas que intervienen en una problemática y sistematizarlas gráficamente, identificando nuestra capacidad de influencia sobre estas.
Impacto de futuro	Debatir en el interior de un grupo diferentes posicionamientos en torno a un tema concreto.
Estudio de caso	Formular alternativas basándose en una situación o caso específico.
<b>Herramientas para tomar decisiones</b>	
Técnica Delphi	Elaborar un dictamen en grupo sin necesidad de organizar un encuentro presencial.
Grupos nominales	Diagnosticar, generar alternativas y priorizarlas, favoreciendo las aportaciones y los posicionamientos individuales.
Priorización por votación	Elegir o jerarquizar opciones.
Árbol de decisión	Tomar decisiones complejas midiendo cuantitativamente las probabilidades de suceso y el beneficio final de cada alternativa.
Jurado	Elaborar un dictamen valorando los pros y los contras de una o más

	alternativas.
<b>Herramientas de programación</b>	
Marco lógico	Definir sintéticamente la estructura de un proyecto y sus elementos básicos.
Diagrama de flujo y matriz	Definir en detalle los diferentes pasos de los que consta un proceso.
Diagrama de Gantt	Elaborar una agenda gráfica en la que las tareas se distribuyen en un eje temporal.

## 2.4. Rol y funciones de la persona dinamizadora

No existe un acuerdo claro sobre cuál debe ser la función de la persona que dinamizará los grupos. Hay autores que afirman que la persona que dinamice debe ser totalmente neutra, y otros que afirman que todas las personas tenemos opinión y pretender que seamos neutros es un error. Incluso al perfil profesional se lo denomina de diferentes maneras: dinamizadora, facilitadora, coordinadora, tallerista.

Lo que está claro es que la persona que se encarga de llevar a cabo la dinámica es el maestro de ceremonias del grupo, y como tal debe velar por el correcto desarrollo del taller. Esto incluye múltiples aspectos, que van desde la explicación de los objetivos del taller hasta la creación de un espacio cómodo de trabajo en el que intervengan todas las personas y se gestionen los conflictos de manera pacífica.

Joel Martí<sup>7</sup> describe varias funciones de la conducción, basándose en las desarrolladas por Ander-Egg.

### 1. Definir las reglas de juego

Para poder trabajar juntos y en igualdad de condiciones es imprescindible que compartamos las mismas normas. Hay normas que son convencionales respecto al modo como debemos comportarnos públicamente, que depende en buena medida de la cultura, y otras que son fijadas para poder llevar a cabo la dinámica y lograr los objetivos previamente fijados. La persona dinamizadora deberá exponer las normas de juego necesarias para efectuar la dinámica, pero habrá otras que deberá garantizarlas con su propia acción, como impulsar la palabra de aquellas personas que no están tan acostumbradas a hablar en público o minimizar la de quienes intenten monopolizarla.

#### Véase:

**Ander-Egg** (1986). *Técnicas de reuniones de trabajo*. Buenos Aires: Humanitas.  
**Ander-Egg** (1981). *Metodología en práctica de animación sociocultural*. Madrid: Marsiega.

<sup>7</sup> J. Martí (2006). *Técnicas participativas para el debate grupal*. Barcelona: Diputació de Barcelona.

## 2. Generar un ambiente adecuado para una comunicación distendida e igualitaria

Crear un ambiente agradable y empático que fomente el intercambio de ideas entre personas con opiniones distintas, en ocasiones contrapuestas, forma parte de las funciones del dinamizador. En este sentido, saber organizar el espacio y los materiales para fomentar el diálogo y las relaciones igualitarias también es responsabilidad del profesional, así como relajar situaciones tensas que se puedan producir, generando relaciones, complicidades y confianzas entre todas las personas participantes. Existen manuales que ofrecen indicaciones sobre los modos de gestión de grupos, pero es mediante la experiencia de trabajo con grupos como realmente se aprende a fomentar buenos climas de trabajo.

## 3. Asesorar analíticamente

La persona que conduce al grupo es el *asistente* del grupo. Esto implica el impulso de la generación de ideas y propuestas, estimulando la creatividad de las personas participantes, así como reformular las aportaciones pasándolas de lo más particular a lo general, o al revés, relacionándolas con el resto de las aportaciones y ayudando a sistematizarlas hasta llegar a consensos. Para poder realizar estas funciones es imprescindible una alta capacidad de relación y abstracción, y conocer el tema sobre el que se debate.

## 4. Enunciar las aportaciones

Plasmar las ideas que van surgiendo en una pizarra o papelógrafo en el que todo el mundo pueda ver lo que va surgiendo tiene múltiples beneficios:

- La persona que ha hecho la aportación puede comprobar si el dinamizador lo ha entendido de la manera que pretendía al expresarlo.
- Todo el mundo puede ver en cualquier momento y tener presente lo que va se va explicitando.
- Dar valor a aquello que dicen las personas participantes.
- Queda por escrito, y por lo tanto *no se lo lleva el viento*.

## 5. Gestión de los conflictos

Las personas que participarán en el grupo lo hacen porque están interesadas de una manera u otra en el tema que se trata. Por lo tanto, tienen intereses y opiniones formadas y entrar en debate implica expresarse, escuchar y consensuar. Pero para llegar a consensos hace falta deliberación, y deliberar implica cambiar de opinión, aceptar la de los otros y que estos no siempre acepten la nuestra. Estas situaciones pueden provocar conflictos de carácter cognitivo, respecto a la tarea que se trabaja, o afectivos cuando algún participante, por ejemplo, se siente desvalorizado de alguna manera.

En muchos casos la persona técnica deberá asistir emocionalmente a los participantes mediante su propio *saber hacer*, puesto que a menudo estas situaciones se dan en momentos no previstos ni esperables. Conocer las relaciones previas de las personas que participan en el taller puede servir para estar alerta a los primeros indicios de conflicto y poder actuar, pero tampoco es ninguna garantía.

Otro conflicto que se suele producir es el cuestionamiento del proceso o de la dinámica que se utiliza. En el caso del proceso es importante explicar los objetivos detenidamente y las veces que sean necesarias antes de empezar el taller, intentando descubrir cuáles son las causas de la oposición al proceso para contrarrestarlas con argumentos. En el caso de la dinámica, se puede ser flexible variando algún aspecto que no perjudique la técnica que hemos definido y que igualmente permita llegar a los objetivos prefijados. Sin embargo, en cualquier caso no se debe olvidar que la persona dinamizadora es el maestro de ceremonias y debe poder disfrutar de cierta autoridad; por lo tanto, se puede ser flexible, pero la responsabilidad de la conducción recae sobre la persona técnica.

Los talleres participativos sirven para lograr los objetivos fijados en el diseño del proceso participativo, pero uno de los objetivos específicos que debería haber en todo proceso es el fomento de la ciudadanía activa fomentando la igualdad entre los diferentes colectivos. En este sentido, el taller es el espacio en el que lograrlo, y las funciones de la persona dinamizadora se definen en un trabajo de intervención directa en favor de la interrelación y el conocimiento mutuo de las personas. El clima que se haya desarrollado en el proceso facilitará o perjudicará los procesos que se lleven a cabo posteriormente, por lo que la tarea desarrollada por el profesional es de capital importancia de cara a la implicación activa de las personas en el futuro.

### 3. Procesos de participación y experiencias prácticas

En relación con los procesos participativos, Joel Martí y Òscar Rebollo diferencian entre procesos y momentos dentro de lo que son las distintas prácticas participativas.

Según estos autores, un proceso participativo es aquella experiencia participativa que tiene una continuidad a lo largo del tiempo y que se construye con la interacción de los diferentes protagonistas. Los momentos participativos serían aquellas otras prácticas que, a diferencia de los procesos, responden más a la voluntad de consulta por parte de un grupo, que es el que suele tomar las decisiones sobre un tema concreto.

En el primer caso, se prioriza generar transformación social, y por este motivo la participación de las asociaciones resulta indispensable, puesto que permiten dar continuidad al proceso. En el segundo, lo que se prioriza es el conocimiento compartido y el establecimiento de consensos, procurando generar otros muchos aspectos, como el empoderamiento de las personas que participan o el acercamiento de las decisiones públicas a la ciudadanía, entre otros, pero sin implicar a los participantes en un proceso transformador.

Tanto lo que estos autores denominan procesos como los momentos son perfectamente válidos y ninguno es mejor que el otro, sino que simplemente los objetivos son diferentes, así como el tiempo necesario para desarrollarlos. Un proceso comunitario para cumplir sus objetivos necesita entre 4 y 10 años, mientras que un momento participativo quizá tiene suficiente con unas cuantas sesiones para cumplir los objetivos. Los métodos y las técnicas que se deben utilizar pueden llegar a ser muy parecidas.

En todo proceso/momento participativo previo a la fase de diseño es imprescindible tener presentes ciertos aspectos, como:

- **La convicción y la voluntad política:** Generalmente el agente impulsor de los procesos de participación ciudadana es la Administración, y en este sentido abrir un proceso debe implicar una voluntad de cambio en la manera de hacer política, abriéndose a las demandas y propuestas de la ciudadanía.
- **Compromiso interdepartamental:** La ciudadanía entiende el Ayuntamiento como un todo y no como concejalías por separado, lo que

#### Véase:

J. Martí; O. Rebollo (2007).  
*Bases, mètodes i tècniques.*  
Barcelona: Diputació de  
Barcelona.

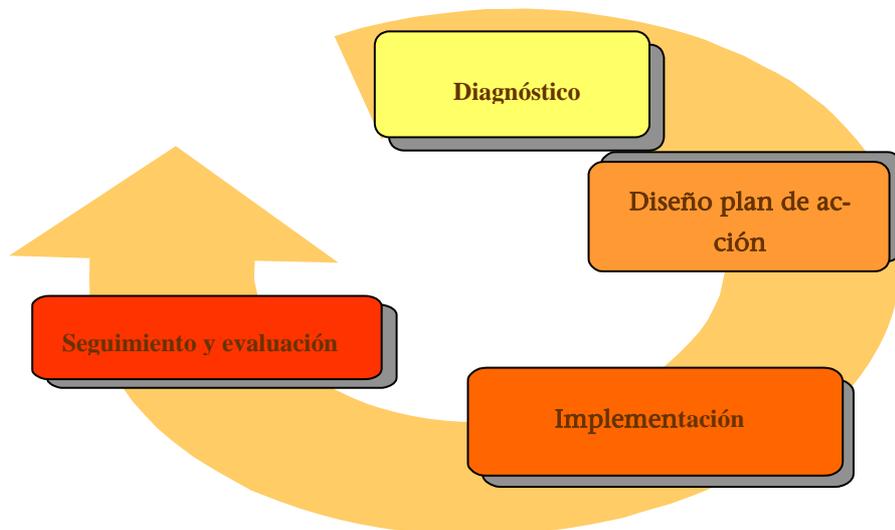
implica la necesidad de implicar a todas las concejalías y departamentos en el proceso desde un primer momento, puesto que en caso contrario es muy probable que aquellos departamentos que no impulsan el proceso directamente se sientan desvinculados.

- **Fijar el marco de referencia y las reglas del juego haciéndolas explícitas:** Poner en marcha un proceso de participación implica definir cuál es el marco sobre el que queremos que la ciudadanía participe y lo deberemos definir y comunicar en un momento inicial o previo, puesto que si no, la ciudadanía puede crear expectativas que al no verse cumplidas puede desvirtuar el proceso.
- **Acuerdo con los actores principales:** Si identificamos a algunos actores o agentes imprescindibles por el desarrollo del proceso, hay que incorporarlos en el momento inicial del proceso para informarlos e implicarlos en los objetivos y las normas de juego. Es decir, como actores relevantes hay que tratarlos de manera relevante.
- **Información sobre el proceso:** Los procesos de participación pretenden que las personas se impliquen, y para hacerlo posible es imprescindible que la información llegue a la ciudadanía de manera entendible, comunicando las reglas del juego. La información y la difusión que se den condicionará el desarrollo del proceso.

### 3.1. Fases del proceso

Los procesos participativos tienen por objeto planificar las políticas locales y tratan sobre sectores de población, temáticas específicas, territorios o temas globales, al tiempo que permiten implicar a la ciudadanía en las decisiones y estrategias políticas a corto, medio y largo plazo, de manera transversal a todas las áreas de gobierno.

Las fases del proceso se estructuran de la siguiente manera:



#### Fase de diagnóstico

Cualquier proceso debe partir de una fase inicial de diagnóstico sobre la realidad que queremos trabajar, y con este propósito podemos utilizar diferentes técnicas para poder elaborar un análisis lo más exhaustivo posible. Las fuentes que utilizamos pueden ser de distinto tipo:

- Fuentes de información escritas: datos estadísticos y demográficos, informes, diagnóstico o planes anteriores elaborados en los últimos años.
- Entrevistas a personal técnico y/o a representantes de entidades y/o a personas relacionadas con la temática que nos ocupa.
- Encuestas poblacionales.
- Espacios de participación o debate.

En este último caso, es recomendable que dediquemos alguna o varias sesiones a informar a las personas y entidades participantes de la información de carácter técnico para promover la participación informada de las personas. A menudo, una de las críticas más comunes a los procesos de participación es que las personas “no saben de los temas que hablan”, pero si esta situación se da, se debe a un error en el diseño del proceso, puesto que poner al alcance de la ciudadanía toda la información es un requisito imprescindible.

Validar y complementar los resultados con las aportaciones de la ciudadanía siempre es una buena opción que nos permitirá enriquecer la información recogida mediante múltiples visiones, a la vez que contará con un apoyo más

amplio de la población y fomentará la participación de la ciudadanía en una fase posterior de diseño e implementación del plan de acción.

En este sentido, se puede formar un grupo o comisión que incorpore a los tres protagonistas: Administración, entidades y ciudadanía. El diagnóstico, sin embargo, si se basa en la realidad social, económica o demográfica no es estático, y por lo tanto deberá ser revisado a medida que la realidad sobre la que se fundamente varíe.

### Diseño del plan de acción

El plan de acción se confecciona a partir de una estrategia en la que se establecen líneas estratégicas y objetivos específicos que permitirán responder a las necesidades detectadas en la diagnosis. Las líneas y los objetivos se concretarán en un conjunto de actuaciones específicas. Sería la fase de elaboración de propuestas, en la que podemos hacer uso de las herramientas de toma de decisiones. El plan de acción debe ser aprobado por el Pleno del Ayuntamiento, en caso de que este sea el impulsor del proceso, o por la concejalía o grupo impulsor.

En este punto, es importante haber definido desde el momento inicial del proceso si este es vinculante o no lo es. Es decir, todo lo que proponga la ciudadanía se llevará a cabo con carácter vinculante, o será el grupo o administración impulsora el que según las propuestas decidirá cuáles se impulsarán y se concretarán en el plan de acción. Este punto daría lugar a un debate amplio sobre si los resultados de la participación ciudadana deben ser vinculantes o no, pero existe cierto consenso en que el hecho de que no sea vinculante no disminuye el valor de la participación, siempre y cuando se haya definido desde un primer momento.

A partir de la definición de las líneas y los objetivos que se deben implementar, es importante establecer una planificación de intervención en función de aquellas que puedan ser ejecutadas a corto, medio o largo plazo. Las herramientas de programación anteriormente expuestas pueden ayudar a establecer esta calendarización de manera participada.

### Implementación

La implementación debe correr a cargo del grupo o institución impulsor del proceso participativo. No tendría sentido que el grupo o administración impulsor del proceso no tuviera la capacidad para poder llevar a cabo el plan de acción. La persona o grupo responsable del plan será la encargada de velar por la correcta implementación de este en el calendario previsto, coordinán-

dose con los diferentes agentes o unidades necesarias para asegurar que las actuaciones se desarrollan de manera eficiente y coherente con el plan.

### Seguimiento y evaluación

El seguimiento y la evaluación de los procesos participativos tienen por objeto garantizar que el proceso participativo ha seguido los objetivos y las normas fijadas, de tal modo que se puede garantizar y legitimar el cumplimiento formal del proceso. Asimismo, también fomenta la corresponsabilidad en las decisiones tomadas en el transcurso del proceso y colabora en la construcción de ciudadanía. Hacer seguimiento y evaluar el proceso da confianza a las personas que han participado, garantizando que el tiempo que han dedicado se corresponde con los objetivos marcados.

Más allá del proceso desarrollado habrá que evaluar la implementación del plan de acción, garantizando la coherencia de las actuaciones realizadas en el marco del plan, con las necesidades, demandas y propuestas definidas por la ciudadanía.

El diseño del proceso de evaluación implica recopilar información, reflexionar y definir los objetivos, y los aspectos que se deben evaluar, construyendo indicadores que permitan evidenciar si se han cumplido los objetivos o no. También habrá que tener presente otros aspectos, como la adecuación de los recursos a las acciones.

Los ámbitos y las dimensiones susceptibles de ser evaluadas, según Laia Jorba, son:

<b>Iniciativa</b>	Amplitud de consenso
	Iniciativa y liderazgo político
	Transversalidad multinivel
<b>Resultados</b>	Sustantivos
	Relacionales
	Cultura participativa
<b>Recursos</b>	Económicos
	Humanos
	Temporales
<b>Participantes</b>	Extensión, representación e inclusión
	Intensidad de la participación
	Asociación frente a individuos
<b>Temática</b>	Relevancia
	Margen de decisión
	Viabilidad/congruencia
<b>Organización</b>	Transparencia y neutralidad
	Coordinación
	Información, dinámica, consenso
	Metodología/mecanismo

#### Para más información, podéis consultar:

L. Jorba; J. Martí; M. Parés (2007). *La qualitat en la participació: orientacions per a l'avaluació participada*. Barcelona. Fundació Jaume Bofill. <http://www.fbofill.cat/intra/fbofill/documents/publicacions/468.pdf>

A pesar de ser un proceso participativo, este puede ser evaluado por agentes externos mediante una auditoría que garantizará una alta objetividad y transparencia; también se puede evaluar de manera interna por personas implicadas en el proceso. Estas personas pueden ser las impulsoras del proceso o las personas participantes.

Los mecanismos de evaluación participativa suelen ser muy útiles para recopilar información relevante para el seguimiento de los objetivos. Este tipo de evaluación no pretende establecer indicadores cuantitativos, sino conocer las percepciones ciudadanas sobre la adecuación, la coherencia y el avance del plan de acción. La creación de una comisión de seguimiento del plan puede permitir mantener la implicación de las personas participantes en el proceso.

### **3.2 Ámbitos de intervención**

#### a) Planeamiento urbanístico

A diferencia de otros ámbitos en los que se desarrollan procesos participativos, en la ordenación urbana se establece por ley la obligación de generar participación e impulsar un plan de ordenación urbanística municipal que modifique la ordenación existente.

Los planes de ordenación urbanística municipales (POUM), de acuerdo con el artículo 57 del texto refundido de la ley de urbanismo, son los instrumentos de ordenación integral del territorio del término municipal.

Los POUM cumplen las funciones de:

- Clasificar el suelo.
- Definir el modelo de implantación urbana y las determinaciones para el desarrollo urbanístico sostenible.
- Definir la estructura general que hay que adoptar para la ordenación urbanística del territorio y establecer las pautas para realizar el desarrollo.
- Determinar las circunstancias que pueden producir su modificación y revisión.

Anteriormente al Decreto 305/2006, la participación en los POUM se limitaba a poner la información a exposición pública y a presentar alegaciones que se podían valorar, y en el mejor de los casos se aceptaban modificaciones antes de aprobarse definitivamente.

Desde la aprobación de este decreto, la participación de la ciudadanía en la elaboración de POUM debe estar presente en todo el proceso mediante:

- Debate social sobre modelo urbano.
- Información pública del avance de POUM.
- Necesidad de explicar el contenido del avance (art. 106-R).
- Aprobación y publicación del programa de participación ciudadana.
- Explicar el contenido del plan (art. 22-R).
- Forma parte de la documentación del POUM (dentro de memoria justificativa).

Los condicionantes que hay que tener en cuenta a la hora de impulsar el proceso participativo responderán a:

- Voluntades políticas.
- Contexto y antecedentes.
- Tiempo disponible.
- Recursos que se destinan.

A la hora de impulsar la participación ciudadana con relación a la planificación urbanística podemos optar por varios modelos de gestión:

- Estructura estable político-técnica con espacios de participación abiertos a la ciudadanía.
- Creación de un espacio estable puntual de participación con agentes clave del territorio.
- Participación vinculada a una estructura estable de participación preexistente.
- Organización de una jornada abierta de participación puntual.
- Proceso participativo abierto a toda la ciudadanía, organizada e individual.
- Participación vinculada a procesos más amplios.

#### b) Procesos educativos

A menudo existe el debate sobre quién es el principal responsable de la educación de los niños, poniendo en el punto de mira en las familias de manera contrapuesta a las escuelas. Maestros frente a padres y madres.

Educar a los niños en la sociedad actual cada vez resulta más complejo por varias causas estructurales y las transformaciones sociales que habido en las últimas décadas. Pero mientras la sociedad debate sobre quién debe recaer la responsabilidad principal, los educadores y los padres se encuentran en si-

tuaciones de difícil solución y año tras año las cifras de fracaso escolar y de absentismo aumentan de manera preocupante.

Los procesos participativos que giran alrededor de la educación son varios, pero todos tienen el elemento común de procurar responsabilidad a toda la comunidad de la educación de los niños, permitiendo generar sinergias entre escuelas, familias y el barrio o pueblo, avanzando en la idea de que educar depende de todo el mundo.

En este sentido, los proyectos educativos de ciudad (PEC) fomentan la participación y el compromiso ciudadano con la educación, entendiendo la educación como un proceso permanente de aprendizaje que abarca toda la vida. Los PEC permiten planificar con la participación de la ciudadanía unas propuestas y acciones compartidas y dinámicas.

Los PEC fomentan que los diferentes agentes del territorio y los tres protagonistas antes citados se reúnan y trabajen conjuntamente para mejorar la educación de los niños y de los jóvenes, no solo desde el ámbito escolar sino también desde el ocio educativo, que fomente ciudadanos comprometidos.

¿Por qué un PEC?

- Porque la educación es una herramienta fundamental en la construcción de una sociedad mejor en la lucha contra la exclusión y las desigualdades sociales.
- Para favorecer dinámicas generadoras de sentido de pertenencia y sentido de ciudad.
- Para fomentar la implicación del conjunto de los agentes educativos y reforzar los vínculos entre la ciudadanía.
- Para promover la participación, el sentido de ciudadanía y el fortalecimiento de la democracia.

Los planes educativos de entorno son una propuesta educativa que nace con el objetivo de dar respuesta a las múltiples necesidades educativas existentes mediante una respuesta comunitaria, coordinando y dinamizando la acción educativa en los diferentes ámbitos de la vida de los niños y jóvenes. Principalmente se dirige a los sectores y colectivos más desfavorecidos. Entre sus objetivos se encuentra:

**Para más información,  
podéis consultar:**

**J. Subirats; J. Collet; E. Sánchez** (2005). *Els projectes educatius de ciutat (PEC): Anàlisi de l'experiència acumulada. Nova proposta metodològica*. Barcelona: IGOP. Diputació de Barcelona. Disponible en: <http://diba.es/documents/113226/127468/educacio-pdf-rmpeccat-pdf.pdf>

- Facilitar competencias sociales y proporcionar capacidades para adaptarse y convivir en sociedad.
- Abarcar todos los espacios vitales de la vida de los niños y jóvenes, convirtiéndolos en educativos.
- Fomentar la identidad, creando referentes compartidos que vinculen a las personas y den sentido al trabajo y a la convivencia.
- Promover la integración social, la cohesión y la convivencia mediante la educación intercultural y el uso normalizado de la lengua en un marco multilingüe.
- Fomentar la igualdad de oportunidades.
- Fomentar el trabajo en red de la comunidad.

#### Resolución de conflictos.

A pesar de que la sociedad ha cambiado, las decisiones políticas suelen seguir tomándose desde los despachos de los representantes políticos con las consideraciones técnicas, pero no siempre se incorporan las visiones y las opiniones ciudadanas. En ocasiones este hecho genera conflictos territoriales, puesto que la ciudadanía tiene la sensación de que las decisiones que se toman son opacas y que no se tienen en cuenta sus consideraciones. Por este motivo se extiende el *aquí no*.

El *aquí no* suele ser interpretado como la cultura del no, del no a la evolución, del no por el no, del en casa mía no, pero este no debe interpretarse como un *sin mi opinión no, sin escucharme no, de este modo no*. En este sentido, nos basamos en la publicación del *aquí no, así sí* publicada por la Dirección General de Participación Ciudadana en el 2007, que propone de qué manera la participación ciudadana puede ser una buena herramienta para superar los conflictos territoriales.

Partiendo de la visión del conflicto como algo intrínseco al mundo de las decisiones políticas, gestionarlo implica encontrar respuestas de equilibrio para encontrar consensos o acuerdos. En este sentido, los procesos participativos nos ofrecen la posibilidad de fomentar que los ciudadanos y las entidades puedan expresar sus intereses, escuchando los de los demás, entendiéndolos y obteniendo una visión más global. Así, el proceso participativo pasa a ser un medio para la gestión alternativa de los conflictos.

A pesar de que los procesos de debate están diseñados para extraer todos los puntos de vista sobre un tema determinado y generar complicidades, estas no siempre se dan, debido a diferentes visiones y/o conflictos de intereses.

En este sentido, disponer de instrumentos de negociación y mediación que permitan abordar los conflictos que se generen será de gran ayuda. Fomentar el *tú ganas, yo gano* mediante estrategias que permitan fijar acuerdos y pactar desacuerdos generará cambios en el desarrollo del conflicto.

Acabar el proceso demostrando que se ha escuchado a la ciudadanía, aunque no se acepten todas las propuestas, pero justificando el porqué, permite que las personas no se sientan indignadas ni decepcionadas. Por lo tanto, la devolución que se haga del proceso a cada participante es de suma importancia para que las personas no se sientan traicionadas y puedan ver de qué manera han incidido en la toma de decisiones públicas.

### Ámbito Comunitario

Últimamente es común volver a oír a hablar de comunidad, un término que en pleno proceso de individualización de la sociedad puede llegar a sorprender. El motivo por el que se vuelve a hablar de conceptos como este es la evidencia de que muchos problemas sociales que existen no se pueden responder ni desde la individualidad ni desde un sector concreto, ni siquiera desde la Administración. Se necesita la suma de agentes y personas que puedan impulsar cambios conjuntos mediante su implicación directa.

Paralelamente, del mismo modo que el proceso individualizador ha evidenciado la necesidad de resolver las necesidades conjuntamente, ante un proceso globalizador las personas necesitan identificarse con aquello que les resulta más cercano.

Así, un plan comunitario es un proceso en el que se pretende que la Administración, las entidades y la ciudadanía puedan impulsar acciones en relación con la convivencia de su territorio (generalmente barrio). A diferencia del resto de los ámbitos en los que se puede intervenir, los planes comunitarios, debido a su carácter global y de coordinación entre toda la comunidad, necesitan más tiempo para poder desarrollarse (de 5 a 10 años).

Para que un plan comunitario sea globalizador, es necesario que las entidades sectorializadas temáticamente y las personas que no conozcan una realidad en concreto puedan informarse y reflexionar sobre otros temas que inicialmente no conocían. Así, tanto la Administración como las organizaciones deberán compartir información sobre el territorio para elaborar un diagnóstico previo.

Los cambios que generan el planes comunitarios son lentos, pero transformadores y buscan la implicación de la ciudadanía de una manera más cotidiana que el resto de los procesos.

Las propuestas que se generen deberán haber sido consensuadas por los grupos que las impulsen y permitir que existan otras organizaciones y/o personas que se puedan incorporar.

Concretamente, algunas fases de elaboración de un plan comunitario, según Pep Martí, serían:

- definición del proyecto y prediagnóstico;
- trabajo de campo;
- análisis de la información y primer diagnóstico;
- debate social de los resultados;
- incorporación de nueva información al proceso;
- difusión y programación, y
- movilización social y evaluación durante todo el proceso.

Procesos ambientales: Agenda 21

La Agenda 21 es un plan de acción que los estados deben impulsar, de acuerdo con los compromisos establecidos en la Cumbre de la Tierra, celebrada en Río de Janeiro en 1992, para transformar el modelo de desarrollo actual agresivo con la naturaleza por otro que satisfaga las necesidades de la sociedad pero sin comprometer las necesidades de las nuevas generaciones. Es lo que comúnmente denominamos desarrollo sostenible.

Actualmente ya hay más de 5.000 ciudades en todo el mundo que han elaborado Agendas 21 mediante mecanismos de participación de la ciudadanía, de tal manera que se puedan fijar objetivos compartidos. Además de consensuar los objetivos que debe tener la Agenda 21, desarrollar un proceso participativo permite sensibilizar a las personas sobre la importancia capital del fomento del desarrollo sostenible.

Los procesos participativos en relación con la Agenda 21 suelen tener la siguiente estructura:

- Tres fases: información-deliberación-concreción.
- Dos perspectivas de trabajo: territorial y temática.
- Dos tipologías de protagonistas: entidades y ciudadanía.

#### Véase

**S. Pardo** (2009). *Procesos. Los planes comunitarios*. Barcelona: Fundació Jaume Bofill. Disponible en: [http://www.consensus.cat/elprat/components/com\\_docs/files/Dossier\\_Els%20Plans%20Comunit%C3%A0ris.pdf](http://www.consensus.cat/elprat/components/com_docs/files/Dossier_Els%20Plans%20Comunit%C3%A0ris.pdf)

En algunos territorios incluso han desarrollado un proceso participativo en el marco de los centros escolares para que los niños y jóvenes, como generaciones futuras, puedan implicarse y decidir el modelo de sostenibilidad más deseable para su ciudad.

### Presupuestos participativos

Porto Alegre es el gran referente respecto a los presupuestos participativos, un proceso que fue impulsado por el Partido de los Trabajadores y que a lo largo de los años otras ciudades brasileñas y de Latinoamérica han ido impulsando como ciudad. En Europa, en el año 2006 más de 60 ciudades habían impulsado presupuestos participativos. En el Estado español destacan ciudades como Sevilla, Getafe, Logroño y Donostia.

A diferencia de la participación en Latinoamérica, en Europa las personas que participan en un proceso participativo con relación a los presupuestos pertenecen a la clase media, mientras que en el sur y centro de América participan más las clases populares, puesto que ven en la participación la oportunidad de impulsar cambios que resuelvan las necesidades básicas, como agua, luz, alcantarillado, etc. En este punto, los partidos obreros encontraron en los presupuestos participativos la posibilidad de movilizar a los sectores populares.

Los criterios que deben permitir la definición de un presupuesto participativo son:

- La adecuación de las demandas sociales a los recursos financieros disponibles.
- La evolución de acuerdo con el ciclo presupuestario.
- La organización a nivel de ciudad.
- Un proceso público abierto a todo el mundo.
- El sometimiento de las reglas del juego a debate y consenso.
- La garantía de la libre disposición de los dispositivos.
- Un impacto evidente en la toma de decisiones presupuestarias.
- La lógica de la demanda directa, una persona = un voto.

**Véase:**

[www.presupuestosparticipativous.com](http://www.presupuestosparticipativous.com)

**Véase:**

El objetivo que buscan los presupuestos participativos no es otro que corregir la desigualdad y la exclusión social, y permitir que sea la propia ciudadanía la que priorice las actuaciones gubernamentales en función de los recursos existentes. Esta experiencia también permite que las personas vean los recursos públicos como aquello que son, públicos, es decir, de todo el mundo, y que por lo tanto se corresponsabilicen con las acciones y los proyectos que se decidan financiar.

### Planes de participación en entidades

En Cataluña existe un gran número de entidades y asociaciones que trabajan día a día promoviendo proyectos y actividades variadas que contribuyen a la convivencia cívica en los pueblos y ciudades. La existencia de las entidades es fundamental para el sistema democrático, puesto que no solo se hace política desde los partidos, sino que las entidades, con sus demandas, reivindicaciones y trabajo, desarrollan una política no politizada de manera cotidiana.

Aun así, tal como desarrollábamos en el apartado de los actores que intervienen en los procesos participativos, una de las quejas más frecuentes que verbalizan las entidades es la falta de gente y de compromiso, encontrando verdaderas dificultades para renovar las juntas y para encontrar nuevas personas que se impliquen en la entidad.

Porque desde las diferentes administraciones se valoran las asociaciones como actor imprescindible para el desarrollo democrático, se han establecido ayudas para el fomento y la mejora del asociacionismo. Una de estas ayudas iba dirigida, precisamente, a desarrollar planes participativos internos que fomentaran los valores y las prácticas de la participación ciudadana que enriquecieran el asociacionismo.

Los objetivos generales que pretenden lograr los procesos de participación internos en las entidades son:

- Fortalecer las estructuras organizativas y, si es necesario, crear nuevas para asegurar una mayor y mejor participación interna y externa.
- Unificar y desarrollar criterios y valores que reflejen una cultura de participación comprometida, plural y democrática.
- Impulsar una mayor cohesión, coordinación y comunicación de todo el equipo humano para asegurar mejores niveles de

Trabajo realizado por Mariona Ferrer Fons, del Departamento de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Pompeu Fabra (UPF), sobre la experiencia de los presupuestos participativos en varios municipios de Cataluña. [http://www10.gencat.cat/dre p/binaris/Experiencies\\_pressupostos\\_%20part\\_municipis\\_catalans\\_tcm112-137798.pdf](http://www10.gencat.cat/dre p/binaris/Experiencies_pressupostos_%20part_municipis_catalans_tcm112-137798.pdf)

participación, compromiso y responsabilidad, tanto personal como colectiva.

- Mejorar los procesos de información, comunicación y relación entre las personas que influyan positivamente en los niveles de participación, compromiso y motivación de los actuales y futuros miembros de la federación.
- Promover instrumentos de participación, como el uso de las TIC.
- Desarrollar espacios de formación para que la participación de cada persona resulte una herramienta útil, productiva y creativa para los objetivos y la misión de la organización.

### 3.3. Experiencias prácticas

A continuación exponemos una breve síntesis de experiencias que podréis consultar por Internet y que os permitirán tener una visión más completa y práctica de cómo se desarrollan los procesos participativos en los ámbitos anteriormente definidos.

Planeamiento urbanístico municipal (POUM)

Sant Pol de Mar
Avance del Plan de Ordenación Urbanística Municipal (POUM) de Sant Pol de Mar, formulado por el equipo redactor INTERLANDS, S. L., que recoge los criterios generales y las propuestas por la ordenación del suelo en la villa.
<a href="http://www.santpol.org/default.php?idcanal=1&amp;idcategory=5&amp;idsubcategory=0&amp;idgroup=0&amp;idevent=188">http://www.santpol.org/default.php?idcanal=1&amp;idcategory=5&amp;idsubcategory=0&amp;idgroup=0&amp;idevent=188</a>

Rajadell
En esta web se pueden consultar todos los documentos del POUM, incluido un avance de la memoria y la presentación realizada en la jornada informativa del Programa de Participación Ciudadana
<a href="http://www.rajadell.org/web/ca/ajuntament/urbanisme/poum-pla-dordenacio-urbanistica-municipal.html">http://www.rajadell.org/web/ca/ajuntament/urbanisme/poum-pla-dordenacio-urbanistica-municipal.html</a>

## Procesos educativos

Hospitalet de Llobregat
El proceso de participación del Proyecto Educativo de Ciudad se puso en marcha en el año 2006. A partir de la publicación de una diagnosis se elaboraron las líneas estratégicas y se organizaron los grupos de trabajo que han elaborado las propuestas. El proceso ha sido dinamizado por un grupo impulsor que, entre otras actividades, organizó un ciclo de conferencias en el que participó gente del ámbito de las instituciones, la enseñanza o la cultura:
<a href="http://www.lh.cat/noticia.aspx?1ZNZRZziGqazAG4u5T1Cp3c7pxSBnlzQuqazCef3slOCAL8zZ4qazB">http://www.lh.cat/noticia.aspx?1ZNZRZziGqazAG4u5T1Cp3c7pxSBnlzQuqazCef3slOCAL8zZ4qazB</a>

Sant Boi de Llobregat
El Pleno Municipal aprobó por unanimidad en el mes de septiembre del 2004 impulsar el proceso de participación ciudadana en la elaboración del Proyecto Educativo de Ciudad de Sant Boi de Llobregat, invitando a la ciudadanía y a todas las entidades y asociaciones a que participaran en los procedimientos que posteriormente se establecieran. El PEC quiere reflexionar con detalle y formular actuaciones en torno a las relaciones existentes entre los procesos educativos y las propias dinámicas de la ciudad.
<a href="http://www.santboi.cat/pec/">http://www.santboi.cat/pec/</a>

Badia del Vallès
Experiencia de buena práctica con relación a la transición escuela-trabajo en el marco de un plan de entorno:
<a href="http://www.xtec.cat/lic/entorn/documenta/9Bones%20Practiques/19_Transicioescola_treball_Badia_Valles.pdf">http://www.xtec.cat/lic/entorn/documenta/9Bones%20Practiques/19_Transicioescola_treball_Badia_Valles.pdf</a>

Granollers
Experiencia de buena práctica con relación a un estudio asistido en el marco de un plan de entorno:
<a href="http://www.xtec.cat/lic/entorn/documenta/9-Bones%20Practiques/11Tallers_estudi_assistit_prim_%20secund-PEE%20G_.pdf">http://www.xtec.cat/lic/entorn/documenta/9-Bones%20Practiques/11Tallers_estudi_assistit_prim_%20secund-PEE%20G_.pdf</a>

## Resolución de conflictos.

La gestión del agua
A pesar de que la gestión del agua también podría pertenecer al ámbito de los procesos ambientales, debido a que el agua es un recurso indispensable tanto para la vida como para el desarrollo económico de los diferentes sectores, como la industria, la agricultura y el turismo, la experiencia desarrollada respecto a este tema provoca que se aborde desde la vertiente de la prevención y resolución de conflictos, sin descuidar la importancia ambiental.
<b>M. Parés; B. Gener; H. Cruz; M. Martí</b> (2008). <i>La participació ciutadana en la gestió de l'aigua</i> . Barcelona: EAPC. Generalitat de Catalunya.
<a href="http://www20.gencat.cat/docs/eapc/Home/Publicacions/Col_leccio%20Estudis/29%20La%20participacio%20ciutadana/Documents/estudis29.pdf">http://www20.gencat.cat/docs/eapc/Home/Publicacions/Col_leccio%20Estudis/29%20La%20participacio%20ciutadana/Documents/estudis29.pdf</a>
Diferentes ámbitos en la aplicación de la participación ciudadana para la resolución de conflictos.
En la siguiente publicación podréis consultar diferentes experiencias en el ámbito de la resolución de conflictos que abarcan temas tan variados como seguridad, inmigración o medio ambiente.
<b>M. Amorós; F. Camps; X. Pastor</b> (2000). <i>Mediació comunitària i gestió alternativa de conflictes a Catalunya. Una guia per a la governabilitat</i> . Barcelona: Fundació Jaume Bofill.
<a href="http://www.fbofill.cat/intra/fbofill/documents/publicacions/317.pdf">http://www.fbofill.cat/intra/fbofill/documents/publicacions/317.pdf</a>

## Ámbito Comunitario

Diagnóstico Comunitario del Barrio de Mar, Vilanova i la Geltrú
En el 2005, el Ayuntamiento de Vilanova encargó a la empresa EIDOS Dinamització Social la coordinación y dinamización de un diagnóstico comunitario del Barrio de Mar. El objetivo era consensuar una fotografía sobre la realidad de la zona, implicando activamente al equipo técnico municipal, a las asociaciones, a las entidades y a los vecinos.
<a href="http://www.vilanova.cat/html/tema/relacions_ciutadanes/altres_processos.html#anch-2#anch-2">http://www.vilanova.cat/html/tema/relacions_ciutadanes/altres_processos.html#anch-2#anch-2</a>

Plan comunitario del casco antiguo de la ciudad de Barcelona
Información sobre el plan comunitario del casco antiguo de Barcelona, así como datos relativos a los barrios por los que se trabaja: San Pedro, Santa Caterina y La Ribera.
Boletín, hoja de información trimestral:
<a href="http://www.placomunitaricascantic.org/">http://www.placomunitaricascantic.org/</a>

*El plan de trabajo para el 2011 presentado en la última asamblea es:*

<http://www.placomunitaricascantic.org/app/download/5182329320/Pla+treball+2011.pdf?t=1308649534>

Procesos ambientales: Agenda 21

#### Sant Pol de Mar

Con la colaboración de la Diputación de Barcelona, el Ayuntamiento de Sant Pol inició en el año 2004 la auditoría ambiental de Sant Pol de Mar, un proyecto que ha llevado a cabo la empresa Greccat y que culminó en el 2006 con la elaboración de la Agenda 21.

<http://www.santpol.org/default.php?idcanal=1&idcategory=5>

#### Santa Coloma de Farners

Los municipios de Brunyola, Maçanet de la Selva, Riudarenes, Santa Coloma de Farners, Sils, Vidreres y Vilobí d'Onyar iniciaron durante la primavera del 2006 la elaboración de su Agenda 21 Local (AG21L). El objetivo de esta iniciativa era impulsar un modelo de desarrollo local sostenible, de manera que se garantizase el progreso social y económico de los municipios, manteniendo a la vez la integridad ecológica de su territorio y sin hipotecar el bienestar de las generaciones futuras.

[http://www.scf.cat/index.php?option=com\\_content&task=view&id=189&Itemid=168](http://www.scf.cat/index.php?option=com_content&task=view&id=189&Itemid=168)

#### Barcelona

Barcelona ha sido uno de los ayuntamientos precursores en implantar la Agenda 21 mediante un proceso participativo muy completo.

<http://www.bcn.cat/agenda21/>

Presupuestos participativos

#### Castellar del Vallès

Experiencia piloto de presupuestos participativos en los sectores de Can Carner y la plaza de Europa

*Información del proceso participativo:*

[https://seu.castellarvalles.cat/Continguts/actuacio\\_detall/\\_Zc0Ukwcc2GrcN39CSzoSGevvHV4FQvwiGsIB9-brr0](https://seu.castellarvalles.cat/Continguts/actuacio_detall/_Zc0Ukwcc2GrcN39CSzoSGevvHV4FQvwiGsIB9-brr0)

*Resultados:*

[https://seu.castellarvalles.cat/files/175-1169-arxiu/Pressupostos\\_participatius\\_2009\\_Resultats.pdf](https://seu.castellarvalles.cat/files/175-1169-arxiu/Pressupostos_participatius_2009_Resultats.pdf)

<b>Figaró-Montmany</b>
Documentación sobre los procesos de presupuestos participativos realizados en este ayuntamiento desde el 2004. El método también está detallado en la guía práctica que os podéis descargar en esta página.
<a href="http://www.elfigaro.net/par_processos_prc.asp?id=1">http://www.elfigaro.net/par_processos_prc.asp?id=1</a>

<b>Santa Cristina d'Aro</b>
Este municipio se ha convertido en un referente interesante de nuestro territorio, puesto que el resto de los procesos participativos del territorio giran alrededor de los presupuestos participativos.
<i>Tríptico informativo:</i> <a href="http://www.santacristina.net/pressupostos/documents/destacats/destacat23.pdf">http://www.santacristina.net/pressupostos/documents/destacats/destacat23.pdf</a>
<i>Web del Ayuntamiento en referencia a los presupuestos participativos:</i> <a href="http://www.santacristina.net/pressupostos/">http://www.santacristina.net/pressupostos/</a>

Planes de participación en entidades.

<b>Plan de participación de la Coordinadora de Entidades del Poble Sec</b>
Proceso de reflexión interna que sirve como marco referente para profundizar, planificar, impulsar y ordenar la participación en el ámbito interno de la Coordinadora de Entidades del Poble Sec.
Diagnos, propuestas y acciones de futuro: <a href="http://www.poblesec.entitatsbcn.net/files/23-1517-document/pla_particip_coordinadorapoblesec.pdf">http://www.poblesec.entitatsbcn.net/files/23-1517-document/pla_particip_coordinadorapoblesec.pdf</a>
Anexos: <a href="http://www.poblesec.entitatsbcn.net/files/23-1518-document/annexospla_particip.pdf">http://www.poblesec.entitatsbcn.net/files/23-1518-document/annexospla_particip.pdf</a>

<b>Plan de participación de la FaPac</b>
Plan para impulsar una nueva cultura de participación en la que padres y madres, en su condición de ciudadanos, se sientan responsables de su acción pública.
<a href="http://www.fapac.cat/sites/all/files/file/Projectes/Pla_de_participacio_Fapac.pdf">http://www.fapac.cat/sites/all/files/file/Projectes/Pla_de_participacio_Fapac.pdf</a>

## Resumen

La participación ciudadana pretende oxigenar la democracia ante la evidente desafección política que se evidencia en el aumento de la abstención electoral. A pesar de todo, la ciudadanía no ha dejado de creer en la democracia, sino en las formas y maneras que esta adopta.

En este sentido, desde los poderes públicos cada vez son más conscientes de la necesidad de volver a los valores democráticos, fomentando la implicación de los ciudadanos en las decisiones públicas. En primer lugar, porque les corresponde y, en segundo lugar, porque la realidad cada vez es más compleja y cambiante y son necesarias nuevos modos de gobernar que fomenten el consenso y, paralelamente, la cohesión social y la convivencia.

Así pues, los procesos participativos ofrecen la posibilidad de avanzar hacia una democracia participativa que, sin excluir la representatividad mediante la delegación del voto a los representantes elegidos democráticamente en las urnas, dan la posibilidad de que en determinados temas todas las personas puedan opinar e implicarse en las decisiones que se tomen.

Impulsar procesos de participación ciudadana implica incorporar al debate a aquellos colectivos que tradicionalmente y, por múltiples causas, han quedado excluidos en la toma de decisiones políticas, transformando la sociedad mediante el fomento de la igualdad de oportunidades entre las personas, identificando y reconociendo las desigualdades de las que parten para establecer medidas correctoras que permitan su participación.

Para desarrollar procesos participativos disponemos de metodologías, técnicas y herramientas que desde una nueva mirada permiten avanzar en el conocimiento de la sociedad, implicando a la ciudadanía, que mientras que antes era tratada como objeto de estudio, con las metodologías participativas pasan a ser sujetos activos de sus vidas y de su entorno. Así, los procesos participativos o comunitarios permiten fomentar cambios más allá del objetivo que queremos lograr, generando una nueva dinámica capacitadora de las personas.

Los ámbitos en los que podemos aplicar la participación ciudadana son múltiples, y van desde la planificación urbanística hasta la definición de planes educativos o ambientales. La participación ciudadana y las metodo-

logías que incorpora permiten nuevas maneras de gestionar la política pública, y más allá del ámbito en el que esta se desarrolle permite nuevas formas de toma de decisiones mucho más democráticas.

## Actividades

1. Además de los argumentos a favor y en contra de la participación ciudadana expuestos en el temario, ¿qué otros argumentos favorables y desfavorables se pueden identificar?
2. Según la información desarrollada en el curso, otra información de la que disponéis o que podáis buscar o mediante el libro *La democràcia electrònica* de Jordi Picanyol, indicad qué oportunidades y amenazas (en caso de que creáis que existen) suponen las TIC para la democracia participativa.
3. En función de lo que hayáis aprendido en el curso, haced un DAFO del movimiento del 15M.
4. ¿Qué estrategias adoptaríais para fomentar la participación de las mujeres de origen latinoamericano del municipio en el que os han encargado un proceso participativo?
5. Como dinamizadores de un taller participativo, explicad a las personas y entidades que han venido a participar el objetivo del proceso, las normas de juego, las dinámicas y las herramientas que usaréis durante el desarrollo del taller. Parece que todo el mundo lo ha entendido, pero el representante de la asociación de vecinos (por poner un ejemplo) bloquea insistentemente la sesión para afirmar:
  - “Los temas que se plantean no tienen sentido, porque reiteradamente su asociación ha presentado demandas concretas en este sentido, pero el Ayuntamiento nunca les ha dado respuesta”.
  - “Los resultados del taller no son vinculantes, por lo tanto el proceso no sirve de nada”.

¿Qué haríais?

**Véase:**

<http://moviment15m.org/>

## Ejercicios de auto evaluación

Indicad si es verdadero o falso:

1. La participación ciudadana es una moda que ha surgido en los últimos años.
2. La participación ciudadana responde a una ideología de izquierdas.
3. Una democracia es más fuerte cuando la ciudadanía deja actuar a los representantes políticos elegidos democráticamente en las urnas.
4. La democracia representativa por definición anula la posibilidad de participación de la ciudadanía, más allá de la posibilidad de ejercer el derecho a voto.
5. La única manera de mejorar la democracia es generar procesos participativos impulsados desde los poderes políticos.
6. Para incentivar la participación de todos los colectivos es imprescindible generar las condiciones y los sistemas diferenciados que permitan su implicación en el proceso.
7. Los procesos de participación ciudadana provocan el retraso de las decisiones políticas.
8. Un DAFO es una metodología de investigación social.
9. La evaluación y el seguimiento de los procesos participativos son una parte tan indispensable como el propio diseño o la elaboración del plan de acción.
10. La función de la persona dinamizadora de los talleres, en cuanto a que debe ejercer las funciones de maestro de ceremonias, es la protagonista del proceso.
11. Los ámbitos de intervención de los procesos participativos son muy variados porque la participación ciudadana permite generar transformaciones implicando a las personas en varios temas.
12. La participación ciudadana puede ser una buena herramienta para resolver conflictos públicos.
13. En ningún caso, llevar a cabo procesos de participación ciudadana es una obligación

## Solucionari

1. **Falso**
2. **Falso:** Fomentar la implicación de la ciudadanía en las decisiones públicas para tomar decisiones más consensuadas y adecuadas a las necesidades de la población no responde a una ideología ni de derechas ni de izquierdas. Responde a querer acercar la política a la ciudadanía y la ciudadanía a la política.
3. **Falso:** La implicación de la ciudadanía en la toma de decisiones públicas fortalece la democracia porque genera ciudadanos en vez de clientes.
4. **Falso:** La democracia representativa, a pesar de que se basa en la delegación de las decisiones políticas a los representantes políticos elegidos mediante los comicios electorales, no excluye la posibilidad de implicar a la ciudadanía en determinadas cuestiones.
5. **Falso:** Impulsar la participación y la implicación de las personas no es solo una función que deberían ejercer los poderes políticos. Fomentar la participación en las organizaciones también contribuye a una mejora de la democracia.
6. **Verdadero:** Dado que no vivimos en una sociedad plenamente igualitaria y existen diferencias entre colectivos, habrá que prestar atención a estas diferencias para generar condiciones que desde las diferencias permitan participar a todos los colectivos.
7. **Verdadero:** Aunque esto es cierto, también lo es que las decisiones que se toman son más ricas y consensuadas.
8. **Falso:** Un DAFO es una herramienta.
9. **Verdadero**
10. **Falso:** Las protagonistas siempre son las personas participantes. La persona dinamizadora debe impulsar el debate y crear las condiciones adecuadas para que todas las personas puedan participar con las mismas condiciones.
11. **Verdadero**
12. **Verdadero**
13. **Falso:** La normativa del POUM obliga a implicar a la ciudadanía en la elaboración del plan.



## Glosario

**abstención electoral** *f* Con esta expresión se valora el grado de inhibición – activa o pasiva– de la ciudadanía en los diferentes ámbitos de la vida pública en los que deben participar. Aplicado al ámbito electoral, se utiliza para expresar la inhibición y el disentimiento de la ciudadanía respecto al acto de votar o respecto a las instituciones u órganos de representación.

**Agenda 21** *f* Programa de actuaciones para conseguir que un territorio determinado tenga un futuro sostenible. Se pone en marcha durante los años noventa en bastantes ayuntamientos, e incorpora un componente participativo, a veces en su fase de diagnóstico y más a menudo en el proceso de elaboración del plan de acción.

**ciudadanía** *f* Conjunto de prácticas que definen a una persona como miembro de pleno derecho dentro de una sociedad. La ciudadanía formal implica la posesión de un pasaporte conferido por el estado, mientras que la sustantiva define el conjunto de derechos y obligaciones que tienen los miembros de una comunidad política.

**clientelismo** *m* Modo de articulación de las relaciones sociales y políticas. El clientelismo atraviesa las fronteras que separan los diferentes niveles institucionales de una sociedad mediante lazos personales que conectan con un patrón, que dispone de influencia con sus clientes que necesitan sus servicios y favores. El clientelismo es, pues, un modo de integración que prescinde de la mediación impersonal de la organización formal y, en cierto modo, es un modo de integración alternativa a esta, aunque también puede ser un complemento de ella.

**comunidad** *f* De acuerdo con la definición propuesta por F. Tönnies, es una forma elemental de sociabilidad humana basada en principios de moralidad, lazos primordiales, emocionales y afectivos que provienen de las relaciones de voluntad natural o esencial.

**dialéctica** *f* No tiene un significado preciso al haber tenido múltiples significados a lo largo de la historia, aunque su etimología relaciona este término con el diálogo y la existencia de posiciones contrarias. Las más conocidas son las dialécticas socrática y la platónica, como forma de confrontación entre posiciones opuestas de las que surge el conocimiento verdadero.

**democracia** *f* Proviene del griego *demokratia*, y este, a su vez, de *demos*, 'pueblo', *kratos*, 'autoridad', y *kratein*, 'gobernar'. La democracia es el orden político en el que la soberanía es ejercida por el pueblo.

**democracia directa** *f* La democracia directa debe entenderse por contraposición a democracia representativa. Por definición, democracia es gobierno del pueblo. Lo que entra en cuestión es el modo como el pueblo ejerce este gobierno. La democracia es directa si los ciudadanos lo ejercen sin intermediarios, mediante asambleas y otros procedimientos de autogobierno.

**democracia representativa** *f* La democracia es ejercida de manera indirecta por la ciudadanía, delegando las decisiones públicas a ciudadanos elegidos por otros ciudadanos para gobernar la cosa pública.

**desarrollo comunitario** *m* Acción coordinada y sistemática que, en respuesta a las necesidades y demandas sociales, procura organizar el proceso global de una comunidad territorial muy delimitada o de una población-objeto, con la participación de los interesados

**IAP** *m* Método de estudio y acción que pretende obtener resultados fiables y útiles para mejorar situaciones colectivas, basándose en la investigación y participación de los propios colectivos que se han de investigar. De este modo, pasan de ser "objetos" de estudio a sujetos protagonistas de la acción e investigación. Este método necesita la implicación e interacción constante entre investigador y comunidad.

**metodología** *f* Estudio lógico y sistemático de los principios que guían la investigación científica.

**participación** *f* Abrir la toma de decisiones en las políticas públicas a personas y a organizaciones, más allá de los agentes legalmente responsables.

**participación política** *f* Grado en el que la ciudadanía ejerce aquellos derechos políticos que le son conferidos constitucionalmente. Así, la participación política hace referencia al número de los que votan, a la afiliación de los partidos políticos, a la asistencia a actos políticos, a la pertenencia a movimientos, asociaciones cívicas, etc.

**partidos políticos** *m pl* Canal principal de expresión política e ideológica en las modernas democracias. Se constituyen como organizaciones formales

representativas de los objetivos e intereses de aquellos ciudadanos que comparten similares preferencias políticas e ideológicas.

**plan comunitario** *f* Herramienta que pretende favorecer el desarrollo de una comunidad determinada, normalmente un barrio o distrito, a partir de la participación activa de esta comunidad. Los planes comunitarios entienden la comunidad como todos aquellos agentes que viven o trabajan en aquel territorio: políticos, técnicos y profesionales de los servicios públicos, comerciantes, entidades, vecinos, etc. Normalmente parten de un diagnóstico que ha sido elaborado mediante la participación de todos estos agentes. Este diagnóstico permite identificar problemáticas, prioridades y actores, y es el punto de partida de un proceso participativo que después continúa con el despliegue de acciones más concretas. Normalmente hay algún grupo de impulso formado por agentes comunitarios y alguno(s) profesional(es) comunitario(s) que son los encargados de dinamizar el proceso. Existen planes comunitarios que se concentran en problemáticas específicas de aquella comunidad (las drogas, por ejemplo) y otras que tratan todo tipo de temáticas.

**presupuesto participativo** *m* Herramienta que permite la participación de la ciudadanía en la elaboración de los presupuestos municipales. La mayoría de los procesos de este tipo se estructuran en varias etapas, que van desde la formulación de propuestas, la evaluación técnica y financiera de estas propuestas, hasta su priorización y selección final para ser incluidas en el presupuesto municipal. En la mayoría de las experiencias de presupuestos participativos se discute, básicamente, el capítulo de inversiones, a pesar de que hay muchos casos en los que también se discuten, implícita o explícitamente, otros aspectos del presupuesto. Algunas experiencias tratan principalmente de temas relacionados con la inversión en equipamientos e infraestructuras, mientras que hay otros casos que tratan también inversiones específicas en educación, sanidad, cultura y otras temáticas.

**proyecto educativo de ciudad (PEC)** *m* Herramienta de planificación de acciones a medio y largo plazo para el desarrollo educativo de un municipio, entendiendo la educación como un proceso continuo e integral, que va más allá del ámbito educativo reglado y que incluye también la formación en valores. Los PEC son elaborados mediante la participación de los distintos agentes educativos del municipio: administraciones, escuelas, AMPA, entidades culturales y deportivas, asociaciones vecinales, familias y todos aquellos agentes que se considere que tienen un papel educativo en la ciudad.

**sociedad** *f* De acuerdo con la definición propuesta por F. Tönnies, es una forma elemental de sociabilidad humana basada en principios de racionalidad y que se caracteriza por las relaciones racionales, instrumentales, estratégicas y de cálculo.

**técnicas participativas** *f pl* Conjunto de dinámicas grupales (más comúnmente denominadas *talleres*, cuando se trata de encuentros presenciales) realizadas con un número limitado de personas (para garantizar que todas puedan hacer sus aportaciones) en un espacio de tiempo delimitado (que los participantes puedan asumir) y guiado por una persona conductora, en las que los participantes hacen algún tipo de autoanálisis sobre la realidad que los rodea, y llegan a un momento de síntesis en el que sancionan unas conclusiones de consenso.

**transversalidad** *f* Perspectiva de trabajo que permite poner en relación temas y actores que tradicionalmente, desde la Administración pública, se habían tratado separadamente. Hablar de transversalidad en el ámbito de las políticas de juventud, por ejemplo, implica entender la juventud como una etapa llena de la vida marcada por problemáticas muy variadas –la educación, el trabajo, la vivienda, el uso del espacio público, el medio ambiente, la cultura, el deporte, las drogas, la sexualidad, etc.– y poner en interrelación las diferentes áreas de una o más administraciones para diseñar políticas para este colectivo social.

#### Definiciones extraídas de:

- J. Font; I. Blanco (2003). *Polis, la ciutat participativa. Participar en els municipis: qui, com i per què*. Barcelona: Diputació de Barcelona.
- S. Giner; E. Lamo de Espinosa; C. Torres (1998). *Diccionario de sociología*. Madrid: Alianza Editorial.
- J. Martí; O. Rebollo (2007). *Bases, mètodes i tècniques*. Barcelona: Diputació de Barcelona.

## Bibliografía

**Amorós, M.; Camps, F.; Pastor, X.** (2000). *Mediació comunitària i gestió alternativa de conflictes a Catalunya. Una guia per a la governabilitat*. Barcelona: Fundació Jaume Bofill.

**Ander-Egg** (2001). *Técnicas de investigación social*. Buenos Aires: Humanitas

**Ander-Egg** (1986). *Técnicas de reuniones de trabajo*. Buenos Aires: Humanitas.

**Ander-Egg** (1981). *Metodología en práctica de animación sociocultural*. Madrid: Marsiega.

**Ladra, F.** (1998). *Participación popular. Retos del futuro*. Bogotá: ICFS. IEPRI. COLCIENCIAS.

**Durston, J.; Miranda, F.** (2002). *Experiencias y metodología de la acción participativa*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

**Flecha, R.** (2004). *La pedagogía de la Autonomía de Freire y la educación democrática de personas adultas*. Barcelona: CREA.

**Font, J.; Blanco, I.** (2003). *Polis, la ciutat participativa. Participar en els municipis: qui, com i per què*. Barcelona: Diputació de Barcelona.

**Giner, S; Lamo de Espinosa, E; Torres, C** (1998). *Diccionario de sociología*. Madrid: Alianza Editorial.

**Jorba, L; Martí, J.; Parés, M** (2007). *La qualitat en la participació: orientacions per a l'avaluació participada*. Barcelona: Fundació Jaume Bofill.

**Landeta, J.** (1999). *El método Delphi: una técnica de previsión para la incertidumbre*. Barcelona: Ed. Ariel.

**Majós, M.** (2008). *La participació ciutadana en l'urbanisme municipal*. Barcelona: Fundació Jaume Bofill.

**Marchioni, M.** *Planteamientos teóricos y metodológicos de la intervención comunitaria*. Instituto MM. Comunidad participación y desarrollo.

**Martí, J ; Rebollo, O.** (2007). *Bases, mètodes i tècniques*. Barcelona: Diputació de Barcelona.

**Martí, J.** (2006). *Tècniques participatives per al debat grupal*. Barcelona: Diputació de Barcelona.

**Pardo, S** (2009). *Processos. Els plans comunitaris*. Barcelona: Fundació Jaume Bofill.

**Parés, M.; Gener, B.; Cruz, H.; Martí, M.** (2008). *La participació ciutadana en la gestió de l'aigua*. Barcelona: EAPC. Generalitat de Catalunya.

**Pujol, P.** (2007). *La participació de les dones en els municipis*. Edita Generalitat de Catalunya, Departament d'Interior, Relacions institucionals i Participació.

**Sáez, M.** (2007). *La participació política*. Barcelona: UOC.

**Sánchez, J.** (2005). *La democràcia electrònica*. Barcelona: UOC.

**Sánchez, J.** (2000). *Participació ciutadana i govern local: els Consells Ciutadans*. Barcelona: Editorial Mediterrània.

**Solsona, G.** (2007). *Introducció de la perspectiva de gènere en els processos de participació ciutadana*. Cerdanyola del Vallés: Diputació de Barcelona.

**Subirats, J.; Collet, J.; Sánchez, E.** (2005). *Els projectes educatius de ciutat (PEC): Anàlisi de l'experiència acumulada. Nova proposa metodològica*. Barcelona: IGOP. Diputació de Barcelona.

## Artículos

**Bobbio, N.** (1998). Entrevista a Norberto Bobbio. "Cuaderno Babelia". *El País* (11 de julio, págs. 8-10).

**Martí, P.** (2004). "Los planes comunitarios". *La voz de la calle* (septiembre-octubre).

**Nel-lo, O.** (2007). “¡Aquí, no!. La conflictividad territorial de base social”. *Inforgeo* (julio, págs. 29-36).

**Subirats, J.** (2004). “Una eina de transformació social”. *La veu del carrer* (septiembre-octubre).

**Subirats, J. (1998).** “Nous mecanismes participatius i democràcia: promeses i amenaces”. *Àmbitos* (núm. 6, invierno, págs. 20-24).