

GUÍA DE VIAJE

PARTICIPACIÓN

100

ORIENTACIONES
PARA EXPLORACIÓN
APROXIMACIÓN Y RUTA

COMPROMISO CON LAS PERSONAS

EUSKO JAURLARITZA



GOBIERNO VASCO

¿VIAJAMOS?

Gobernar eficazmente implica, entre otras, una disposición abierta a establecer procesos de gestión más horizontales, trabajar en equipo con otras instituciones e incorporar a la ciudadanía y a los actores sociales relevantes en el proceso de decisiones públicas.

En nuestro Programa de Gobierno 2012-2016 hemos realizado una apuesta por trabajar hacia una **Administración cercana a la ciudadanía**, que la perciba como propia, y que opere bajo los principios de eficacia, eficiencia, transparencia y responsabilidad. En este sentido, estamos trabajando para avanzar hacia una administración más participativa, ya que tenemos que conseguir una Euskadi que colabore para dar respuesta a aquellas cuestiones públicas que nos ocupan y preocupa. Una administración basada en un compromiso colectivo, entre la sociedad civil y las instituciones vascas.

Hemos iniciado un viaje con el firme propósito de avanzar en la democracia participativa y liderar un proceso de regeneración política, basado en dos pilares básicos: el **diálogo y la transparencia**. Diálogo con la ciudadanía para abordar no sólo los problemas sino también, los retos que tenemos como sociedad, escuchando

y construyendo soluciones compartidas. Transparencia para que los ciudadanos y ciudadanas estén informados en todo momento de “lo público”, ya que consideramos que es el mejor punto de partida y de generación de confianza. Con todo ello, pretendemos aumentar la legitimidad de los proyectos que estamos desarrollando y que queremos desarrollar en el futuro.

Buscamos **generar credibilidad en la ciudadanía y generar confianza en su eficiencia**, y para ello hemos puesto en marcha mecanismos, que demuestran que realmente interesa que la ciudadanía participe en los asuntos y en las decisiones públicas.

Hemos construido el Libro Blanco de Democracia y Participación Ciudadana para Euskadi con todos vosotros y vosotras, donde hemos definido las líneas estratégicas, que debemos seguir en el ámbito de la participación y las políticas. Hemos enviado al Parlamento vasco el Proyecto de *Ley de Transparencia, Participación Ciudadana y Buen Gobierno del Sector Público Vasco*, además hemos adquirido el compromiso de desplegar del “*Libro Blanco de Democracia y Participación Ciudadana para Euskadi*”, que estamos materializando, entre otras actuaciones, en el diseño de

herramientas e instrumentos que nos acompañen en este viaje para el que ya no hay vuelta atrás.

Entre ellas, **esta Guía de Viaje para la Participación** que queremos sobre todo que os sirva, que la uséis para comenzar a hacer o para profundizar en lo que estáis haciendo, para definir o para orientar... En definitiva para que tracéis vuestra propia ruta con garantías y medios que hagan del viaje una experiencia enriquecedora. **Porque la participación, como un viaje, para disfrutarla hay que planearla lo mejor posible.**



Josu Erkoreka

**Portavoz del Gobierno vasco y
Consejero de Administración
Pública y Justicia**

ÍNDICE

GUÍA DE VIAJE	6
----------------------	----------

EL PAÍS DE LA PARTICIPACIÓN	8
------------------------------------	----------

PREPARATIVOS DEL VIAJE	12
LEGISLACIÓN	14
HISTORIA DEL LUGAR	18
GEOGRAFÍA	22
POBLACIÓN, COLECTIVOS Y LÍDERES AUTÓCTONOS	26
CULTURA DEL LUGAR	30
SANIDAD - VACUNAS	34
INSTRUMENTAL	38
COMPañÍA EN EL VIAJE	42
PROBLEMAS GRAVES EN DESTINO	46
ELECTRICIDAD - ENERGÍA	50
MONEDA	54
ACTITUD	58
Reflexión: ¿Y AHORA QUÉ? ¿QUERÉIS VIAJAR?	62

EL VIAJE	66
DISEÑO	67
DOCUMENTACIÓN	68
BRÚJULA	72
MAPAS	76
MOCHILA - EQUIPAJE	80
BOTIQUÍN	84

DESPLIEGUE	88
ALIMENTACIÓN	90
HOSPEDAJE	92
TRANSPORTE	92
LUGARES DE INTERÉS - ARQUITECTURA	96
ARTE Y ARTESANÍA (REGALOS)	98
HORARIOS	100
CLIMATOLOGÍA	102
METODOLOGÍAS: ¿QUIERES EXPLORAR METODOLOGÍAS PARA TU VIAJE?	104

EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE	106
PASÓMETRO	108
TENSIÓMETRO	112
ÁLBUM DE FOTOS	116
CUADERNO DE VIAJE	118
MODELO DE EVALUACIÓN: ¿CÓMO SABRÁS SI TU VIAJE VA POR BUEN CAMINO Y LLEGAS A TU DESTINO?	122

DESPUÉS DEL VIAJE	124
HOJA DE RECOMENDACIONES	126
LIBRO DE RECLAMACIONES	128

BITÁCORA DE VIAJE	130
CLUB DE VIAJE	132

FORO DE VIAJES	134
EXPOVACACIONES	136

GUÍA DE VIAJE



Despertar la pasión por viajar y servir de guía útil para ayudaros a organizar vuestro viaje. Ese es el objetivo de la Guía de Viaje.

Las guías de viajes siguen siendo una de las herramientas más utilizadas por aquellas personas que deciden aventurarse a visitar y a conocer regiones y lugares aún no conocidos, debido a que es una de las mejores formas de aprovechar el tiempo que se tiene para poder conocer cada uno de los atractivos turísticos, culturales y sociales de los diferentes lugares, para poder elegir con criterios aquellas experiencias que quieréis vivir...

La guía os orientará para organizar todo el recorrido disfrutando de una mayor cantidad de lugares, monumentos, focos de interés; también así como **os ofrecerá una serie de recomendaciones operativas** para poder prever y gestionar, de la mejor manera posible, los riesgos e imprevistos que os podáis encontrar.

La planificación va de la mano de la guía de viaje, debido a que al organizar qué destinos turísticos y rutas realizar, podréis crear un itinerario para hacer del viaje una experiencia única.

No debéis olvidar que la guía de viaje es un instrumento que tiene como misión orientaros y acompañaros en un entorno, mostrándoos aquellos lugares y elementos más destacados para que, acorde a vuestros gustos, inquietudes, posibilidades, al momento del viaje, a los impactos externos u otros elementos, podáis decidir el tipo de viaje que queréis hacer.

Esta guía quiere convertirse en un instrumento práctico en el que encontréis un espacio de reflexión **que os ayude a descubrir** mediante la exploración y la aproximación **el país de la PARTICIPACIÓN.**

En las próximas páginas os invitamos a descubrir aspectos e ingredientes para la reflexión y la planificación de

un viaje al país de la PARTICIPACIÓN. **Empezaremos haciendo un pequeño recorrido por la situación de partida**, analizando los factores de interés, los actores y agentes; **para guiaros después por los elementos esenciales para una correcta planificación** del viaje, de manera que podáis vivir en él una **experiencia única:** identificación de métodos, instrumental para la intervención y para la validación, sistema para la evaluación del impacto y los resultados,...

Adentraros en la guía y serviros de ella para poder incluir en la agenda técnica y política uno o varios viajes a **la PARTICIPACIÓN como elemento imprescindible para la democracia y los nuevos aires y modelos de gobernanza.**

EL PAÍS DE LA PARTICIPACIÓN

Ubicado geográficamente en el territorio de los nuevos modelos de gobernanza, entre las necesidades de cambios que mejoren el funcionamiento democrático, y los procesos de gestión pública que permitan generar red, escuchar, atender y compartir con la ciudadanía, se encuentra **PARTICIPACIÓN**.

Con más de 7000 millones de personas, y una extensión que abarca el mundo entero, **solo una mínima parte del territorio ha sido explorada**. Esta falta de exploración hace que los y las ciudadanas estén viviendo tiempos de desafección democrática, estén solicitando más comunicación y participación, demanden mecanismos de intercambio de información, etc.

En el país de la PARTICIPACIÓN hay un compromiso colectivo por la creación de valor público. Se trata de un territorio diferente al resto, centrado en el aprendizaje y el crecimiento compartido, que se sustenta en los principios de un buen gobierno.

Entre sus comarcas referentes cabe destacar:

- **Democracia:** el fomento de la participación ciudadana forma parte de esta comarca en sí, y su promoción supone el desarrollo de un derecho ciudadano que tiene impacto directo en la forma de ejercer el gobierno en el marco de la democracia representativa.
- **Activación Ciudadana y Nuevos Retos:** la implicación ciudadana es fundamental para el éxito de cualquier actuación, de manera que es un elemento básico frente a los retos de convivencia, cohesión social, integración de nueva inmigración, cuidado del medioambiente, el uso del espacio público, racionalización de los recursos públicos etc.
- **Transformación Social:** su impulso no solo mejora el diseño e implementación de las políticas públicas, sino que también ejerce una función de fomento del capital social de los pueblos y ciudades, transformando así no solo sus agentes y sus relaciones, sino las mismas comunidades y los territorios y sociedades.

EL PAÍS DE LA PARTICIPACIÓN

Las aproximaciones sobre el terreno ya realizadas han descubierto y aportado que en el país de la PARTICIPACIÓN hay abundancia de:

- **Aprendizaje:** se dan procesos de aprendizaje y desarrollo personal y colectivo. Se busca transformar las relaciones, las respuestas, las acciones, etc. dando espacio y voz a todas las personas para que ejerzan su responsabilidad y capacidad de influencia en la generación de valor público.
- **Construcción Colectiva:** su esencia es innata al ser humano. Se materializa en todos los ámbitos de la vida. Participamos en esa construcción de lo público y en la generación de interacciones que construyen ciudadanía comprometida cuando acudimos a una reunión de la asociación vecinal, cuando disfrutamos de tiempo con nuestros amigos o amigas en un local que auto-gestionamos o cuando ayudamos.

En el país de la PARTICIPACIÓN los y las visitantes que se adentran en sus rutas, estancias y exploraciones siempre destacan entre sus riquezas:

- **Derechos:** Todos y todas tienen derecho. Todas las personas, sin exclusión, tienen que poder participar y ser parte activa en las actividades y decisiones públicas que les afectan y es necesario garantizar una presencia ciudadana sustancial en las mismas.
- **Responsabilidades:** Es voluntaria y deseada, por lo cual tiene elementos muy vinculados con la actitud. Participar implica autonomía, libertad, responsabilidad.

Para lograr explorar las comarcas, aproximarnos a los descubrimientos ya realizados y poder hacer nuestra propia ruta, se hace necesario **liderar el proceso desde la acción**. Y para ello, es imprescindible identificar y destacar las competencias y habilidades necesarias que cada persona tenemos para que nos ayuden en la práctica de este nuevo viaje de gobernanza.

Y no nos referimos a las destrezas o capacidades personales que hayamos adquirido en nuestra vida profesional y formativa, sino a las **capacidades colectivas de co-crear y compartir**: es el momento de embarcarse en un viaje donde los ciudadanos y ciudadanas no sean solo espectadores, sino que sean protagonistas tanto en todas las fases preparativas como en las mismas tomas de decisiones.

No olvidéis que el viaje al país de la PARTICIPACIÓN se ha convertido en **un elemento clave para conectar la acción de los gobiernos con las necesidades de la ciudadanía y facilitar la eficacia de las políticas y los servicios**.

PREPARATIVOS DEL VIAJE

Antes de embarcaros en una experiencia tenéis que tomaros el tiempo necesario para reflexionar y elegir vuestro tipo de viaje. Y para ello, resulta esencial una contextualización de los aspectos que pueden influir en vuestra decisión.

La guía os presentará distintos apartados del país de la

PARTICIPACIÓN que os permitirán ir definiendo cómo os gustaría que fuera vuestro viaje y qué os gustaría experimentar y lograr en él; así como cuáles son las experiencias que no os gustaría encontraros.

Y recordad: cada vez que visitéis el país de la PARTICIPACIÓN será una experiencia única e irrepetible.

LEGISLACIÓN: Normativa y referencias legislativas

HISTORIA DEL LUGAR: Análisis situacional y relato histórico

GEOGRAFÍA: Conocimiento del terreno, adaptabilidad y zonas de riesgo

POBLACIÓN, COLECTIVOS Y LÍDERES AUTÓCTONOS: Agentes, referentes y potenciales actores

CULTURA DEL LUGAR: La cultura participativa en los diferentes ámbitos y los grados de implicación

SANIDAD - VACUNAS: Precaución de riesgos, prevención y medidas correctivas

INSTRUMENTAL: Herramientas y competencias para la participación

COMPAÑÍA EN EL VIAJE: La importancia de las alianzas, de las instituciones, organizaciones y colectivos que requiere el proceso

PROBLEMAS GRAVES EN DESTINO: Visibilización de impacto de riesgo y no consecución de objetivos

ELECTRICIDAD - ENERGÍA: Grado de energía, implicación y dedicación

MONEDA: Análisis de coste y estudio de vías de financiación

ACTITUD: La actitud y el compromiso para la participación

Reflexión: ¿Y AHORA QUÉ? ¿QUERÉIS VIAJAR?

LEGISLACIÓN

NORMATIVA Y REFERENCIAS LEGISLATIVAS

¿Procesos o experiencias que se han desarrollado con anterioridad? ¿Su éxito? ¿Sus debilidades? ¿Sus resultados?

¿Obligaciones establecidas por el marco normativo?

¿Tensiones y presiones que influyen en la agenda desde la iniciativa ciudadana?

La visita a un país exige por parte de los viajeros y viajeras el conocimiento, respeto y cumplimiento de su legislación. Territorios con sistemas democráticos y referentes políticos garantizarán que vuestro viaje tenga las garantías para una estancia segura.

LA PARTICIPACIÓN FUNDAMENTA LA DEMOCRACIA

Cuando hablamos de participación ciudadana, estamos refiriéndonos a toda aquella estrategia, medida o acción orientada a **promover la incidencia** y la **implicación de la sociedad civil en las políticas y servicios públicos**.

Que la participación es un derecho ya lo sabemos, pero más allá de las normativas internacionales, nacionales e incluso locales,

no debemos olvidarnos que **el fundamento de este derecho** está en la misma **base de la democracia**.

Y esto nos sitúa en un punto de partida que no podemos obviar a la hora de nuestra elección: la participación es uno de los pilares básicos sobre los que se sustenta la democracia avanzada y los nuevos modelos de gobernanza.

LA REGULACIÓN DEL ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA ES UNA GARANTÍA

Hay que recordar que **la información es la clave** del fortalecimiento de las relaciones entre administración pública y ciudadanía. Las leyes que regulan el acceso de la ciudadanía a la información pública en distintos países son diversas y variadas.

A la hora de decidir nuestro viaje debemos contemplar que **las leyes que garantizan el acceso a la**

información nos pueden plantear dudas y decisiones enfrentadas: el derecho de acceso a la información debe garantizar el derecho a la vida privada y, a la vez, debe preservar la confidencialidad de aquellas informaciones cuya difusión pueda ser perjudicial para el interés del público. **¿Cómo identificamos las fronteras que lo limitan?**

LAS REFERENCIAS POLÍTICAS NOS ORIENTAN EN EL PROCESO

Es necesario que te hagas con las **referencias políticas de procesos y/o experiencias que se han desarrollado con anterioridad**, y que no te olvides del marco legislativo y normativo que rige la actuación de la administración pública.

Marco Legal de Referencia:

- ÁMBITO INTERNACIONAL
 - Declaración Universal de Derechos Humanos, en su artículo 21.1: "Toda persona tiene derecho a participar en el gobierno de su país, directamente o por medio de representantes libremente escogidos."
 - Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, en su artículo 25.a: "Derecho a participar en la dirección de los asuntos públicos, directamente o por medio de representantes libremente elegidos".



LEGISLACIÓN

NORMATIVA Y REFERENCIAS LEGISLATIVAS



• ÁMBITO EUROPEO

- Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea, en sus artículos 11, 23, 25, 26, 41 y 42: “libertad de opinión y la libertad de recibir o de comunicar informaciones o ideas... igualdad entre hombres y mujeres... derecho de los mayores a participar en la vida social y cultural... derecho de las personas con discapacidad a participar en la vida de la comunidad... derecho a una buena administración... a ser oída... a acceder a documentos públicos...”
- Resolución del Parlamento Europeo, de 22 de abril de 2008, sobre la función del voluntariado como contribución a la cohesión económica y social (2007/2149(INI)).
- Sexto informe sobre la cohesión económica, social y territorial (CE, julio 2014): “La modernización administrativa y la calidad de la justicia son reconocidas como factores clave para aspirar a la competitividad y al crecimiento integrador. Muchos Estados miembros están planificando medidas para reforzar sus instituciones públicas y para mejorar su capacidad con el fin de generar políticas eficaces, mejores servicios administrativos, procedimientos judiciales más rápidos, mayor transparencia e integridad de los organismos públicos, y una participación más amplia del público en las diversas fases de la formulación de políticas.”



• ÁMBITO ESTATAL

- Constitución Española en sus artículos 9.2, 23.1 y 105.

LEYES DE PARTICIPACIÓN AUTONÓMICAS

Ley 2/2015, de 2 de abril, de Transparencia, Buen Gobierno y Participación Ciudadana de la Comunitat Valenciana

<http://www.boe.es/boe/dias/2015/04/27/pdfs/BOE-A-2015-4547.pdf>

Ley 5/2010, de 21 de junio, canaria de Fomento a la Participación Ciudadana

<http://www.boe.es/boe/dias/2010/07/12/pdfs/BOE-A-2010-10985.pdf>

Ley 12/2014, de 16 de diciembre, de Transparencia y Participación Ciudadana de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia

<http://www.boe.es/boe/dias/2015/01/09/pdfs/BOE-A-2015-184.pdf>

Ley 3/2015, de 4 de marzo, de Transparencia y Participación Ciudadana de Castilla y León

<http://www.boe.es/boe/dias/2015/03/27/pdfs/BOE-A-2015-3281.pdf>

Ley 8/2015, de 25 de marzo, de Transparencia de la Actividad Pública y Participación Ciudadana de Aragón

<http://www.boe.es/boe/dias/2015/05/14/pdfs/BOE-A-2015-5332.pdf>

Ley 4/2011, de 31 de marzo, de la Buena Administración y del Buen Gobierno de las Illes Balears

<http://www.boe.es/boe/dias/2011/04/30/pdfs/BOE-A-2011-7709.pdf>

Ley Foral 11/2012, de 21 DE JUNIO, de la Transparencia y del Gobierno Abierto de Navarra

<http://www.lexnavarra.navarra.es/detalle.asp?r=26314>

Ley 4/2013, de 21 de mayo, de Gobierno Abierto de Extremadura

<http://www.boe.es/boe/dias/2013/06/07/pdfs/BOE-A-2013-6050.pdf>

Ley 3/2014, de 11 de septiembre, de Transparencia y Buen Gobierno de La Rioja

http://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2014-9898

Ley 19/2014, de 29 de diciembre, de transparencia, acceso a la Información Pública y Buen Gobierno de Cataluña

<http://www.boe.es/boe/dias/2015/01/21/pdfs/BOE-A-2015-470.pdf>

CONSEJO DE EUROPA. CÓDIGO DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

Principios generales, orientaciones, instrumentos y mecanismos de participación ciudadana en los procesos políticos de toma de decisiones

http://www.coe.int/t/ngo/Source/Code_Spanish_final.pdf

HISTORIA DEL LUGAR

ANÁLISIS SITUACIONAL Y RELATO HISTÓRICO

¿Cuál es el perfil de las expectativas ciudadanas?

¿Y de los y las responsables del servicio, proyecto o política?

¿Qué historia y biografía tienen estas expectativas?

EL DIAGNÓSTICO DEBE SER COMPARTIDO Y CON VISIÓN GLOBAL

Para poder contextualizar una visión global de la realidad que vamos a visitar y que muchas veces se suele presentar compleja, hay que tener en cuenta las **diferentes perspectivas y miradas de los agentes con los que poder hacer un diagnóstico compartido** (sociedad civil, responsables, personal técnico,

Conocer la historia del lugar, sus orígenes, sus historias y sus fases de desarrollo, permite a las viajeras y viajeros una aproximación permeable al lugar que será de gran utilidad a la hora de interactuar y de conocer las raíces de sus gentes.

grupos de interés, etc., y por supuesto, la vuestra propia).

Esa visión debe aportarnos **los matices y el conocimiento** suficiente para considerar y gestionar las expectativas de cada uno de ellos, y los destinos y lugares que quieren alcanzar.

HAY QUE CONOCER LO QUE YA SE HA PROBADO Y LO QUE SE PUEDE LLEGAR A PROMOVER

Es necesario hacer un **diagnóstico** que nos ayude a identificar los **mecanismos y procedimientos existentes**, tanto los que ya se han probado como aquellos que, sin haberlos puesto en marcha, **pueden ser promovidos**.

El tomar de referencia los viajes de otros agentes, y las rutas que, aún sin haber sido exploradas, otros ya han recorrido en algún trayecto, nos debe servir para extraer las aportaciones de valor, **y clarificar nuestra decisión**.

Puede resultarnos de utilidad **contrastar y complementar nuestro diagnóstico** con agentes y personas que interactúan y viajan con asiduidad al país de la

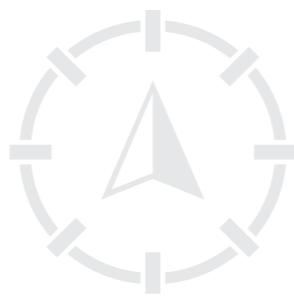
PARTICIPACIÓN. Su visión tanto del pasado, como del presente y futuro, puede ayudarnos a identificar tanto las necesidades y las expectativas de la sociedad, como el ámbito en el que resulta más necesario participar y explorar.

Es necesario que **focalicemos nuestro diagnóstico** sobre el **estado actual** de la situación (la necesidad que se pretende atender); **su posible evolución** (identificar cambios e impactos que puedan aportar a la determinación de la causa destacando por qué es importante su atención); e **intentos de darle cobertura o solución** (conocimiento de las experiencias que tuvieron o tienen como objetivo la atención de esa necesidad o problema a resolver).



HISTORIA DEL LUGAR

ANÁLISIS SITUACIONAL Y RELATO HISTÓRICO



EL DIAGNÓSTICO CO-CREADO SERÁ RECONOCIDO Y RESPETADO

El diagnóstico puede hacerse de forma compartida y colectiva o unilateralmente. Ambas formas son posibles, pero el **valor añadido** que conlleva hacerlo de forma participada reside en que será un **diagnóstico co-creado**, y sin duda alguna eso lo hará más reconocido, respetado, y con responsabilidad compartida.

A la hora de preparar el viaje, el diagnóstico compartido exige a todas

las partes una **serie de actitudes** que posibiliten y faciliten la comunicación: escucha activa, flexibilidad ante los posicionamientos, respeto a las valoraciones y mente abierta ante las críticas, negociación, reconocimiento mutuo y puesta en valor de las fortalezas, búsqueda de alternativas...

Son actitudes que nos permitirán poner en común los diferentes puntos de vista y recoger y organizar

todas las aportaciones consideradas importantes para decidir nuestro tipo de viaje.

Una vez realizado, podéis aprovechar este diagnóstico para reconsiderar y validar una nueva organización a nivel interno, y para conocer realmente el grado de implicación de la ciudadanía.

CASE STUDY GANDSK

La ciudad de Gdansk (Polonia) tiene una fuerte herencia de cultura de gobernanza vertical y jerárquica. Sin perder de vista este hecho esencial en su identidad, ha desarrollado un enfoque holístico para transformar la gestión y el gobierno de la ciudad. La innovación social y la participación han entrado por diferentes puertas, con diferentes objetivos y distintos métodos. Gdansk se ha convertido en una referencia para las ciudades del Este de Europa por su capacidad de integrar el gobierno abierto y la participación en un contexto histórico muy concreto.

http://urbact.eu/sites/default/files/cs-03b_si-gdansk-f3.pdf

GEOGRAFÍA

CONOCIMIENTO DEL TERRENO, ADAPTABILIDAD Y ZONAS DE RIESGOS

*¿Agentes y factores que amenazan el éxito?
¿Agentes y factores que contribuyen al fracaso y aportan dificultad?*

¿Aportaciones que pueden realizarse para fortalecer el éxito, evitar fracaso, liberar dificultades?

¿Otros proyectos realizándose? ¿Interacciones en forma de amenazas y oportunidades derivadas de su existencia?

El terreno de los países permiten al viajero elegir las rutas y los caminos que se adapten a sus necesidades y gustos: costas, montañas, caminos llanos, zonas montañosas, bosques y lagos. El conocer su accesibilidad y las necesidades que debe cubrir el viajero a la hora de recorrerlos facilitará la elección de la ruta.

LA PARTICIPACIÓN EXIGE LA ADAPTABILIDAD A LOS ELEMENTOS DEL PROCESO

Si participar supone cooperar desde la diferencia en un proyecto común, parece incuestionable que **para construir un proceso de participación hay que entrenar**. Y para ello, no nos queda otra opción que superar ciertas **barreras y prejuicios** en torno al valor real de la participación, incluso al rol que

tenemos tanto las administraciones públicas como la sociedad civil.

La reivindicación de la democracia, la exigencia de las cotas de bienestar, la capacidad competitiva y la innovación, la sostenibilidad del desarrollo... no son más que retos y terrenos a los que debemos adaptarnos.

NECESITAMOS MIRADAS NUEVAS DE LOS PROCESOS

Y ante estas realidades, la labor de proponer procesos donde la ciudadanía participe **no puede resumirse en una declaración de intenciones**, sino que debe transformarse en facilidades para el proceso **garantizando** así el **ejercicio de sus derechos**.

El conocer bien el terreno exige una mirada nueva para:

- **Entender que la participación no es un fin en sí mismo**, sino un medio orientado a alcanzar objetivos. La gente no se reúne para participar, sino porque pretenden mejorar aspectos relacionados a veces con intereses personales y grupales y otras incluso con favorecer su calidad de vida o la de otros.
- **Asumir el liderazgo del proceso participativo** y manifestar y trasladar a la ciudadanía la **voluntad política** de efectuar una política o servicio de manera participada.
- **Incorporar** en el proceso y posible toma de decisiones a **colectivos sociales que suelen estar excluidos** en estos ámbitos.
- **Vincular** a todos aquellos **agentes que tengan voluntad e interés** en participar.
- **Acompañar en la capacitación y formación** de la ciudadanía para generar una cultura de participación.
- **Reconocer y valorar el potencial de las asociaciones y movimientos u organizaciones sociales** en todas las fases del proceso.
- **Facilitar y canalizar herramientas y medios** para la participación y la aportación de valor de la ciudadanía no organizada.
- **Comprometerse con la transparencia y la eficacia** en la información entre ciudadanía y gobiernos.



GEOGRAFÍA

CONOCIMIENTO DEL TERRENO, ADAPTABILIDAD Y ZONAS DE RIESGOS



ADAPTARSE A LOS TERRENOS PROMUEVE UN PROCESO EFICAZ

Conocer e interiorizar el terreno nos permitirá promover las **condiciones necesarias para facilitar la participación** en las políticas y servicios, así como promover e impulsar tanto canales

como herramientas adecuadas para favorecer la coordinación con el objetivo de lograr un proceso eficaz.

Todo camino, por sencillo o difícil que parezca, exige el análisis de

la capacidad de adaptación de todas y todos aquellos que vayan a transcurrirlo.

URBAN EMOTIONAL MAPS

La geografía emocional de la participación se refleja en experiencias como la de la Comuna de Bolonia: sus historias, pensamientos, ideas y memoria construyen mapas y nuevos espacios. Más allá de la Bolonia real, la participación crea una Bolonia de vivencias, imágenes, conversaciones y sueños.

<http://percorsi-emotivi.com/>

THE SNOW SHOVEL CAMPAIGN

La geografía física da lugar en ocasiones a experiencias participativas exitosas. En Tartu (Estonia) se inició en invierno de 2008 una campaña para dar a conocer y reconocer públicamente (con una thank-you card, un espacio en la web municipal y una pala quitanieves) a aquellos vecinos y vecinas que, responsablemente, mantenían sus aceras y pasos limpios de nieve. Más que una campaña de "obligación" (en Estonia es responsabilidad individual retirar la nieve), es una campaña de agradecimiento que refuerza la implicación de la ciudadanía.

http://www.tartu.ee/?lang_id=2

POBLACIÓN – COLECTIVOS – LÍDERES AUTÓCTONOS

AGENTES, REFERENTES Y POTENCIALES ACTORES

¿Qué diversidad de agentes son potenciales participantes? ¿Cuáles son sus características?

¿De qué competencias y habilidades disponen para trenzar un proceso exitoso?

¿Qué limitaciones y debilidades de los agentes hacen inviable el recorrido?

Si hay algo realmente apetecible en un viaje, es mezclarse con sus gentes; conocer sus historias, sus éxitos y fracasos; conversar con sus líderes; perderse en los relatos de personas sabias y aventureras; saborear los manjares de sus casas; jugar con sus niños y niñas... En definitiva: aprender y crecer.

CORRESPONSABILIDAD PARA EL DESARROLLO DE LA SOCIEDAD

Unido directamente al conocimiento del terreno, el proceso que queremos construir debe estar basado en la **corresponsabilidad en el desarrollo como sociedad y país.**

Viajar y descubrir un país sin interactuar y sin relacionarse con sus gentes, **no solo es ineficiente,**

sino que es imposible.

Si entendemos que la transformación social es un compromiso compartido por todas las personas y agentes que conforman un territorio, debemos asumir que la responsabilidad para materializar esa transformación **no solo reside**

en la Administración Pública, sino también en su capacidad para incorporar a las demás instituciones y organizaciones y, por supuesto, a la sociedad civil, en sus procesos de participación

y en proponer entornos que favorezcan transformaciones fuera de sus estructuras y ámbitos de articulación, acompañándolos en aquello que necesiten.

ES NECESARIA LA IMPLICACIÓN DE LA SOCIEDAD DESDE TODOS LOS ÁMBITOS: ECONÓMICO, SOCIAL, POLÍTICO Y CULTURAL

Hace ya tiempo que la **necesidad de trabajar de forma transversal y en equipo** para promover acciones y medidas de mejoras es una realidad. A la hora de planificar y visibilizar nuestro viaje, **nos encontramos ante problemas y nuevas demandas que no afectan a un único ámbito,** sino al conjunto incluso de la Administración, y eso exige generar sinergias para optimizar todos los recursos, alcanzar con ello un mejor resultado y llegar a nuestro destino.

Pero los nuevos procesos de

participación requieren, además de esa manera de trabajar, implicar a la sociedad civil en su totalidad: tanto al ámbito económico, social y cultural, como a la ciudadanía asociada y no asociada.

Es importante la participación de personas que, a título individual, pueden representar el sentir de una comunidad, de los intereses de diversos grupos sociales, de sus demandas; **buscando no tanto su representatividad, sino el valor y la aportación de su discurso.**

POBLACIÓN – COLECTIVOS – LÍDERES AUTÓCTONOS

ANÁLISIS SITUACIONAL Y RELATO HISTÓRICO



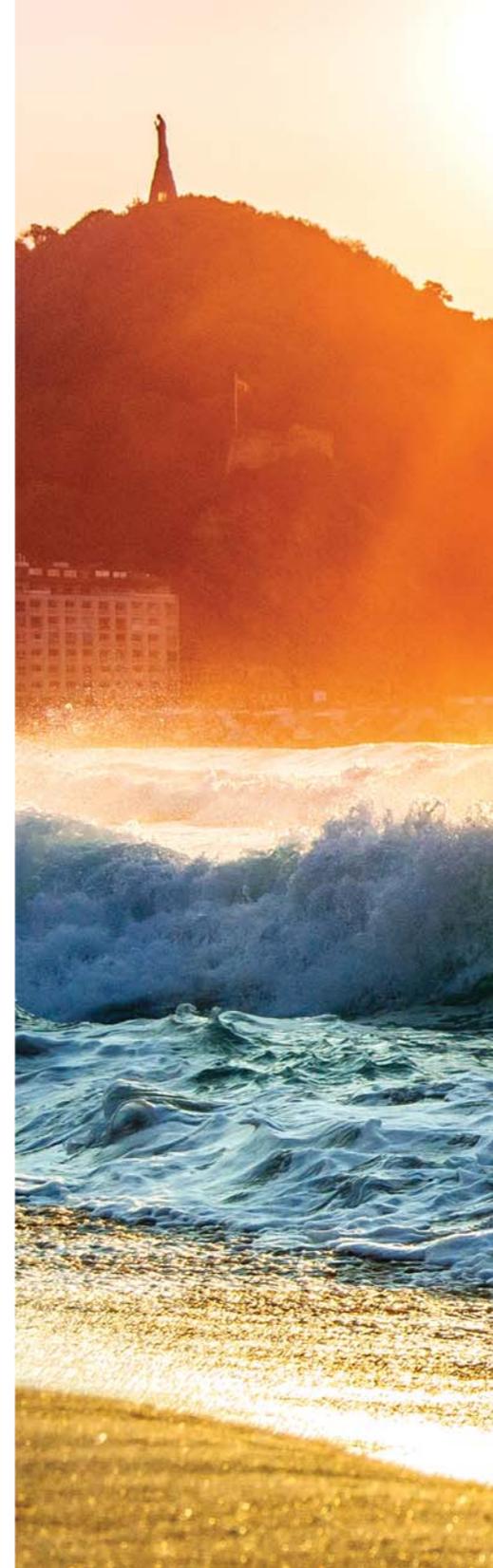
LOS INSTRUMENTOS DE CORRESPONSABILIDAD REFUERZAN UN NUEVO MODELO DE GOBERNANZA

El proceso participativo debe generar instrumentos de corresponsabilidad ciudadana que faciliten el análisis de las dificultades y de los logros de las políticas y los servicios; y que aporten al mismo

tiempo la oportunidad de reforzar el modelo político de gestión participativa.

Todo espacio que se genere con el objetivo de intercambiar

experiencias participativas, facilitando y canalizando el conocimiento de diferentes agentes, organizaciones y personas, será de gran valor para cualquier proceso de construcción colectiva.



EDIFICAREMOS SUEÑOS

No es posible hacer participación de “laboratorio”, sin implicar a los agentes. Siguiendo la metodología European Awareness Scenario Workshop, el taller “Edificaremos sueños” reunió a un total de 59 personas –vecinos/as, asociaciones, expertos/as, instituciones gubernamentales y actores económicos- para debatir el futuro de Zorrozaurre y para empezar a definir un futuro más sostenible para las ciudades y los territorios con las aportaciones de todos sus habitantes.

<http://zorrozaurre.org/images/stories/zorrozaurreant/Publications/EASWResults.pdf>

PROGRAMA MUJERES ACOGEDORAS

Mujeres Acogedoras es un programa urbano que quiere dar sentido al respeto por la diversidad y a la convivencia. Los distintos perfiles de la participación permiten poner en marcha experiencias con diferentes colectivos para lograr la integración y, en este caso, fortalecer el voluntariado.

Como este, muchos otros programas representan estas buenas prácticas de igualdad, participación y liderazgo en el ámbito local de mujeres inmigradas.

http://xavierballart.uab.cat/papers/011pap_mujer_buenaspracticas.pdf

CULTURA DEL LUGAR

LA CULTURA PARTICIPATIVA EN LOS DIFERENTES ÁMBITOS Y LOS GRADOS DE IMPLICACIÓN

¿Qué conocemos de la coherencia y valores de los agentes, empresas y/u organizaciones implicables?

¿Con qué disponibilidades pueden conectarse a la experiencia de participación? ¿Qué tiempo, esfuerzo y recursos pueden aportar?

La cultura es una creación del ser humano, es un fenómeno común ya que al vivir en sociedad aprendemos lo que nos transmiten las generaciones anteriores y con ese conocimiento podremos contribuir a que la cultura siga creciendo. El viaje nos da la oportunidad de descubrir las diferencias, las tradiciones, las formas de pensamiento, las formas de actuar... En definitiva un lugar nuevo del que aprender.

A PARTICIPAR SOLO SE APRENDE PARTICIPANDO

Cuando visitamos un país nos suele resultar sencillo captar en las primeras aproximaciones su cultura, su forma de ser: si son un pueblo abierto, hospitalario, cercano...

En el país de la PARTICIPACIÓN también, cuando hablamos de su

cultura, nos referimos al conjunto de valores, actitudes, conductas y comportamientos, habilidades personales y grupales y competencias que confiere a los procesos y prácticas participativas.

Y hay una cosa clara: **a participar se**

aprende participando. No debemos centrarnos en que se trata de un medio, o de una técnica, sino que estamos desarrollando y fomentando

una cultura. Y no se da en un único ámbito, sino en todos ellos y **de forma conectada.**

SON TIEMPOS DE COORDINACIÓN Y NO DE DIRECCIÓN

Una cultura que ya nos está advirtiendo y adelantando que **son tiempos de coordinación y no de dirección**; una cultura que conlleva una coherencia pero que permite conjugar ritmos y reglas de funcionamiento diversas; una cultura que da un paso más allá de la perspectiva de la Administración y que conecta directamente con la de la ciudadanía.

Al igual que el viaje nos permite vivenciar en primera persona la cultura de nuestro destino, el proceso participativo debe ayudar a **comprender e interiorizar los principios de esa cultura, a ejercitarse en esas prácticas democráticas.**

Y para desarrollar un proceso participativo debemos testar esos niveles de cultura y de implicación, y saber incorporar en el diseño y desarrollo una mirada transversal que **nos permita intervenir sobre la organización**, mediante la coordinación, el trabajo en equipo y las coordenadas de interdisciplinariedad.

Debemos incorporar la mirada y conocer el grado de implicación y cultura participativa de aquellos agentes, como empresas y organizaciones, que no han sido protagonistas visibles en las exploraciones al país de la PARTICIPACIÓN.

CULTURA DEL LUGAR

LA CULTURA PARTICIPATIVA EN LOS DIFERENTES ÁMBITOS Y LOS GRADOS DE IMPLICACIÓN



LA CREDIBILIDAD DEL PROMOTOR SE SUSTENTA EN LA CULTURA DE PARTICIPACIÓN

Es importante recordar que una de las cosas determinantes en la puesta en marcha de un proceso es la **credibilidad de la institución**. Y ésta debe estar sustentada también sobre

una cultura donde la **transparencia**, la **comunicación**, la **honestidad**, la **planificación** y la **evaluación** son los pilares. Esa credibilidad puede tener impacto en aquellas empresas

u organizaciones que participen junto a la institución, así como en las asociaciones y ciudadanía en general.

CONSENSUS

La cultura participativa es cultura en red física y virtual. En Consensus, la trayectoria de participación se traduce en un proyecto pionero en el uso de las nuevas tecnologías para poner en red a la ciudadanía de Catalunya. En este caso, el nivel de compromiso de los propios ayuntamientos y de Localret ha permitido la creación de una plataforma de participación desde lo local a través de Internet: experiencias de participación, consultas públicas, espacios de corresponsabilidad, comunicación entre administración y personas,...

<http://consensus.localret.cat/index.php>

LA VIEJA CIUDAD DE OSLO

El nivel de formación y las tasas de bienestar en la Ciudad Vieja de Oslo son muy bajos para la media noruega y la tasa de desempleo es el doble de la media de Oslo. Los objetivos del proyecto eran promover el compromiso y las capacidades desde esta situación de exclusión: mejorar el medio ambiente, el alojamiento y las condiciones sanitarias, crear empleo, llamar la atención sobre el patrimonio cultural y lograr un medio ambiente urbano de calidad.

<http://habitat.aq.upm.es/dubai/96/bp220.html>

SANIDAD- VACUNAS

PRECAUCIÓN DE RIESGOS, PREVENCIÓN Y MEDIDAS CORRECTIVAS

¿Dispositivos a emplear para realizar prevención de riesgos?

¿Nuevas respuestas y soluciones identificadas para errores y debilidades de experiencias pasadas?

¿Instrumentos para solventar imprevistos en la secuencia de desarrollo?

Cualquier persona que quiera iniciar un viaje debe seguir unos consejos básicos: saber dónde va, los riesgos que se corren y tomar las precauciones necesarias para evitar las reacciones adversas más comunes. Puede resultar necesario ponerse en contacto con personas expertas para tomar toda precaución que consideren necesaria en función del destino.

LA PREVISIÓN DE RIESGOS REFUERZA LA RELACIÓN CON LOS AGENTES

Llegados a este punto **lo más importante no es pasar directamente a la acción, sino darse un tiempo de reflexión:** ¿Cuál es el objetivo a alcanzar? ¿Cuál es la mejor vía para hacerlo? ¿Cómo saber si el objetivo ha sido alcanzado? Si los procesos participativos que tratan de reforzar las relaciones entre la administración pública y la sociedad

civil enfrentan dificultades es a menudo porque estas preguntas no se han planteado previamente.

Todos los dispositivos y herramientas que pongamos a disposición del proceso para la prevención y respuesta de los riesgos que identifiquemos, darán a nuestro viaje **una mayor seguridad y confianza.**

LA VOLUNTAD POLÍTICA Y EL COMPROMISO GARANTÍA ANTE LOS IMPREVISTOS

El compromiso y la voluntad política del equipo promotor son factores de éxito decisivos: fingir que se toman en cuenta las opiniones y aportaciones de la ciudadanía sin hacerlo de verdad irá en contra no tan solo del proceso sino de la misma Administración, y no nos dará la seguridad y confianza necesarias para resolver riesgos e imprevistos que nos encontremos en nuestro viaje.

Por eso, es necesario que cuando revisemos las prevenciones y análisis de riesgos, todas las partes realicen un **ejercicio de autocrítica** que permita reconducir errores y diseñar mecanismos de adaptación a la realidad concreta de ese proceso.

Debemos comprender que el proceso exige un abordaje de la realidad compleja de la sociedad desde la capacidad de liderazgo del cambio y transformación social.

SANIDAD-VACUNAS

PRECAUCIÓN DE RIESGOS, PREVENCIÓN Y MEDIDAS CORRECTIVAS



DEBEMOS GESTIONAR LOS IMPACTOS DE LOS LÍMITES DEL PROCESO

Pero **esa adaptación a la realidad siempre tiene límites**, y es imprescindible que los identifiquemos para gestionar los impactos que puedan generarse al **no satisfacer todos los contenidos al mismo tiempo**, de la misma manera, en todo momento y con la misma

intensidad. De ahí la necesidad de contar con instrumentos que nos permitan solventar imprevistos en la secuencia de nuestro viaje.

Y, al mismo tiempo, proporcionar a la ciudadanía más oportunidades de informarse, de ser consultada y de

participar activamente puede suscitar oposiciones. Sin embargo, dichos riesgos deben ser comparados con los efectos negativos y los costos que implica la no participación ciudadana.

GAZIANTEP: PROMOVRIENDO LA ENTIDAD

La ciudad de Gaziantep (Turquía) ha desplegado el objetivo estratégico de crear una plataforma inclusiva para debatir y participar sobre el desarrollo, el futuro y los retos de la ciudad. Para ello, han diseñado un sistema completo de diagnóstico, análisis, consulta y evaluación para avanzar en este proceso, medir avances y hacer ajustes.

http://www.oidp.net/?id=103&L=1&action=detail&OIDP_content_ID=200&language=ES

OBSERVATORIOS LOCALES DE DEMOCRACIA PARTICIPATIVA

Barcelona acoge este ámbito transversal de conocimiento sobre los retos de la participación. La finalidad es crear una red de OLDPs para desarrollar una metodología de evaluación de la participación a partir de contextos políticos, sociales, económicos y territoriales variados con el fin de conocer, prevenir y ajustar procesos de participación.

<http://www.oidp.net/es/proyectos/observatorios-locales-de-democracia-participativa/>

INSTRUMENTAL

HERRAMIENTAS Y COMPETENCIAS PARA LA PARTICIPACIÓN

¿Qué herramientas deben incorporarse al proyecto a realizar? ¿Con qué funcionalidades

¿Capacitación necesaria del equipo técnico motor para la gestión de los contenidos con estilo, claves y formato adecuados?

¿Materiales y recursos utilizables?

Todos los viajes requieren de un buen saco de herramientas que sirvan para las cotidianidades del día a día. Tenerlas al alcance para lo que nos podamos encontrar resulta de gran utilidad durante las rutas. Pero lo que sobre todo ayuda a cualquier persona que decide iniciar un viaje son sus habilidades, su orientación, su conocimiento de idiomas... Esos son los elementos que le hacen avanzar por el buen camino hacia su destino.

CADA PROCESO REQUIERE SUS INSTRUMENTOS, ES ÚNICO

Cada proceso, cada viaje, es fruto de su propia trayectoria, por lo que no hay pautas y pasos válidos que sirvan a todas las personas por igual. Debemos tener muy claro cuál es el punto de partida para poder diseñar un proceso a medida y conociendo con qué instrumentos y herramientas

contamos o podemos contar; y cuáles son las habilidades y competencias que pueden servirnos.

Los mismos instrumentos y competencias no tienen por qué garantizar el mismo resultado en nuestro camino. Durante el viaje

debemos tener la habilidad y la **capacidad de adaptación** para incorporar en el proceso aquellas que consideremos son las más eficaces para el momento y el objetivo marcado.

LOS INSTRUMENTOS EN ARMONÍA CON LOS OBJETIVOS, LOS PÚBLICOS Y LOS RECURSOS

¿Cómo elegir los instrumentos que permitan alcanzar los objetivos? Esta selección es un paso importante en la planificación y la participación ciudadana activa.

Cuando las herramientas e instrumentos están en armonía con los objetivos, los públicos y los

recursos disponibles, podréis daros cuenta de que una sola herramienta es insuficiente para obtener el contacto necesario con los diferentes públicos y alcanzar los objetivos planteados. En general, hay que tener una **gama de herramientas.**

INSTRUMENTAL

HERRAMIENTAS Y COMPETENCIAS
PARA LA PARTICIPACIÓN



ES NECESARIO UN AMPLIO CATÁLOGO DE INSTRUMENTOS Y COMPETENCIAS

Para definir el catálogo de herramientas y de habilidades, es preciso:

- Tener una **visión de conjunto** de las herramientas disponibles.
- Seleccionar las **herramientas en función de los objetivos** formulados, los públicos y los recursos, y no al contrario.
- Reflexionar sobre la manera en que las herramientas tradicionales pueden, en un caso dado, **integrarse a las nuevas herramientas basadas en TIC**.
- Una **planificación** rigurosa de la utilización de las herramientas (quién, cuándo y dónde se debe efectuar determinada tarea, etc.) permite una mayor eficacia.

Identificados los mecanismos e instrumental posible es necesario que hagamos un **análisis desde dos aspectos relevantes** a la hora de decidir si emprender o no el viaje: el nivel de **compromiso político** en el proceso participativo y **los recursos disponibles** para el mismo.



REGLAMENTO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

El reglamento de participación ciudadana de la ciudad de Córdoba es una herramienta diseñada para promover la participación y está orientada específicamente a que la ciudadanía participe en estos procesos. Es un documento oficial que traduce el compromiso del ayuntamiento y orienta su voluntad de crear y consolidar un sistema de participación así como de dotarse y dotar a la ciudad de las herramientas necesarias.

http://www.cordoba.es/images/stories/documentos/Ayuntamiento/Reglamentos_Organicos/Reglamento_de_Participacion_Ciudadana.pdf

LEEDS CASE STUDY

Leeds, tercera ciudad inglesa en población tras Londres, acometió el proyecto de crear una "NEET-FREE city", sin "ninis" y que ofreciese oportunidades para la juventud para evitar las altas tasas de desempleo juvenil. El instrumento resulta esencial en esta experiencia, puesto que se diseñó un amplio paquete de medidas con un enfoque integrado (social y económico), acuerdos como los City Deals entre el gobierno y la ciudadanía y herramientas como el "cinco tres uno": qué pueden hacer 5 empleadores, qué 3 razones tienen para ello y 1 resultado positivo de esta acción. El ejemplo de Leeds es un caso de acelerador y de crecimiento a través de herramientas e instrumentos que pueden ser una "checklist" aplicable en otros espacios.

http://urbact.eu/sites/default/files/cs-02a_jg-leeds-f4.pdf

COMPañÍA PARA EL VIAJE

LA IMPORTANCIA DE LAS ALIANZAS, DE LAS INSTITUCIONES, ORGANIZACIONES Y COLECTIVOS QUE REQUIERE EL PROCESO

¿Colectivos no próximos implicables para la articulación avanzada del proceso?

¿Instituciones colaboradoras, solvencia, niveles y soportes de implicación planteables?

¿Nuevos actores activables para afianzar la trazabilidad planteada?

ES IMPRESCINDIBLE TEJER UNA RED

Cuando diseñamos nuestro viaje de inmersión a un proceso de participación activa, nuestro papel consiste en decidir, además de las herramientas a utilizar y los objetivos a perseguir, qué utilización vamos a darles a los recursos disponibles; **de qué manera se incorporarán las opiniones en el proceso de toma de decisiones.**

Dependiendo de las personas con las que viajéis, una travesía puede ser inolvidable o una pesadilla. Es importante encontrar personas que se comprometan con el viaje, con las que podáis caminar y saltar barreras mano con mano, gente que viva con pasión y os de la oportunidad de conocer el mismo país desde otra mirada.

Por ello, **antes de viajar debemos preguntarnos:** ¿A qué públicos es necesario dirigirse? ¿Qué colectivos o grupos de interés deberán recibir información? ¿Ser consultados? ¿Ser invitados a participar de manera activa?

Para movilizar e implicar a la sociedad civil en todas sus dimensiones en

torno a un proceso participativo es imprescindible **tejer una red de respeto, confianza y complicidad** que nos permita identificar los

agentes clave, integrar las miradas y aportaciones de diferentes colectivos ciudadanos y buscar las alianzas necesarias para su desarrollo.

LA DEFINICIÓN DE LOS AGENTES Y ACTORES LEGITIMARÁ EL PROCESO

La representatividad de los agentes que participan no puede ser una cuestión que ponga en duda la legitimidad del proceso. Nuestro objetivo con el proceso siempre es generar algún cambio y eso **exige agentes de cambio, no tanto poner el foco en si representan o no a toda la ciudadanía o a un colectivo en concreto.**

Y no nos olvidemos que este viaje no es algo que podamos improvisar. Eso nos va a exigir hacer una previsión de posibles escenarios y estrategias para desarrollar con cada uno de los grupos que nos acompañen en el mismo.

Dependiendo del objetivo y del planteamiento de nuestro viaje, los actores y agentes que podrían formar parte del mismo serían:

- **Sociedad Civil:**
 - a título personal-individual
 - sus asociaciones y organizaciones sociales, culturales,...
 - los grupos de interés
 - el mundo empresarial y organizacional
- **Los/as políticos/as y gobernantes / Instituciones y organismos públicos**
- **Los/as técnicos/as y profesionales de los servicios públicos**



COMPañÍA PARA EL VIAJE

LA IMPORTANCIA DE LAS ALIANZAS, DE LAS INSTITUCIONES, ORGANIZACIONES Y COLECTIVOS QUE REQUIERE EL PROCESO



Resulta imprescindible **definir el papel de cada uno de los agentes participantes**, ya que debe ser distinto en todos los casos.

priori, tiene mucho que aportar en la percepción de los problemas y, por qué no, en sus soluciones.

Toda persona puede resultar "experta" ya que tiene experiencia en los problemas de su entorno y, a

Pero no debemos caer en la concepción errónea de que todas las personas somos iguales en el proceso, ya que no es así. **Cada**

persona necesita un entorno y condiciones diferente para participar. Debemos hacer todo los esfuerzos por huir de la tecnocracia y la burocracia y para que quienes participen en el proceso lo hagan siempre en las mismas condiciones de igualdad y legitimidad.

LOS PROMOTORES DEBEN EJERCER EL LIDERAZGO DEL PROCESO

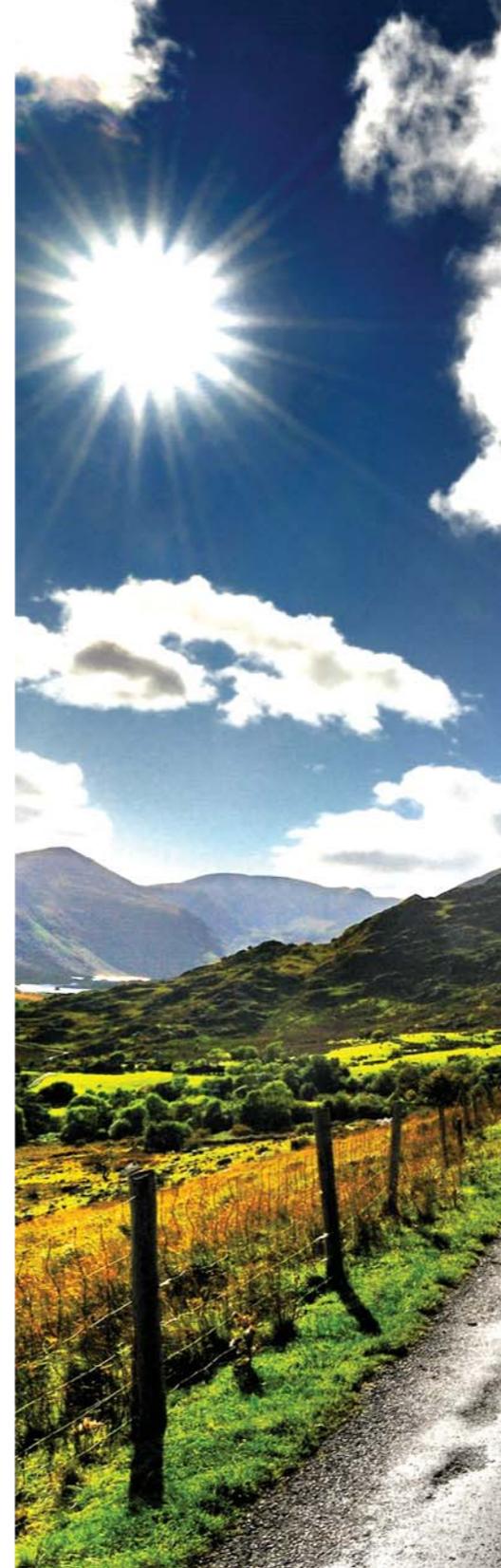
Esta fase de identificación de acompañantes de viaje e implicación exige por parte de los promotores un **liderazgo centrado en:**

- **Conocer:** escuchar y entender las aspiraciones, demandas y capacidades de los diferentes grupos, colectividades y comunidades del territorio.
- **Intermediar:** identificar las posiciones e intereses, equilibrar fuerzas, crear alternativas para articular constructivamente los intereses legítimos de los diferentes grupos.
- **Crear visión:** facilitar una creación de visión de futuro, compartida e integrada.
- **Colaborar:** construir alianzas para impulsar los cambios.
- **Convencer y conmovir:** explicar y comunicar valores, crear cultura.

Y para que todos los agentes puedan participar y desempeñar su papel de manera adecuada y responsable, es imprescindible que articulemos **procesos de acompañamiento y capacitación** en miradas y herramientas:



- En **principios participativos.**
- En **competencias y habilidades** sociales como la comunicación, la resolución de conflictos...
- En **metodologías participativas e innovadoras.**



CREANDO UNA COMUNIDAD VIVA

Los grupos de la comunidad local de Dugannon (Irlanda del Norte), polarizados por la situación política, se movilizaron para trabajar y compartir intereses y objetivos. El desarrollo de programas de regeneración y medio ambiente fue el camino más eficaz para superar las barreras políticas y religiosas.

<http://www.dugannon.info/index.php/education-head/community-participation>

TU VOZ EN EUROPA

Portal único de acceso de la Comisión Europea a gran variedad de consultas, foros de discusión y otras herramientas para desempeñar un papel activo en el proceso de decisión europea.

http://ec.europa.eu/yourvoice/index_es.htm

PROBLEMAS GRAVES EN DESTINO

VISIBILIZACIÓN DE IMPACTOS DE RIESGO Y NO CONSECUCCIÓN DE OBJETIVOS

¿Perfil y caracterización de los fracasos totales o parciales posibles? ¿Consecuencias del fracaso en alguna de las operaciones o del proyecto global?

¿Impacto del fracaso sobre la legitimidad y credibilidad de sus promotores?

¿Limitaciones para lanzamientos y propuestas futuras de este fracaso?

Antes de planear cualquier viaje, debemos informarnos de las características de cada país. Aunque no se pueda clasificar un país entero como peligroso, si hay regiones con mayor riesgo que otras. Debemos prestar gran atención y consultar el estado de las rutas antes de salir y elegir el itinerario más seguro.

TODOS LOS PROCESOS CONLLEVAN RIESGO

Todos, incluso los viajes supuestamente más definidos y diseñados, **conllevan riesgos y dificultades**: no alcanzar y cubrir las **expectativas** generadas, la gestión de **tensiones** entre diferentes sectores y grupos de interés, personas que desconocen la **forma de participar**,

la **autoexclusión** de la ciudadanía del proceso porque entienden que no les corresponde y que es una responsabilidad de la Administración Pública, grupos y ciudadanos que **distorsionan la participación** asemejándola a un espacio de presión, **poca participación**, elevado

coste económico y político, freno en el **ritmo de gestión y de toma de decisiones**, consecuencias de la **no obtención del resultado**, el

riesgo de jugar con la **legitimidad y credibilidad** de los promotores...

LA CORRESPONSABILIDAD Y EL IMPACTO SON CLAVE EN NUESTRO DESTINO

Una vez hagamos el viaje hay dos cuestiones que deberemos **valorar**: por una parte, si el **impacto** y el resultado del mismo ha sido el **esperado y el planificado**; y por otra, la **corresponsabilidad que hemos asumido** como promotores del proceso.

Ambas están vinculadas entre sí y en el desarrollo del proceso tendrán gran influencia en las decisiones que vayamos tomando. Por ello, cabe destacar que a la hora de viajar en

compañía no resulta sencillo ceder y compartir responsabilidades cuando no somos conscientes de las capacidades para asumirlas y gestionarlas. Pero tal y como hemos dicho antes, a participar se aprende participando y nunca podremos asumir responsabilidades de forma compartida si no cedemos ese espacio de confianza durante el viaje a las personas que nos acompañan.

PROBLEMAS GRAVES EN DESTINO

VISIBILIZACIÓN DE IMPACTOS DE RIESGO Y NO CONSECUCIÓN DE OBJETIVOS



MUCHOS PROBLEMAS TIENEN SU ORIGEN EN LA COMUNICACIÓN

Está claro que en los procesos de participación uno de los objetivos clave es contar con un **elevado grado de implicación** por parte de la sociedad civil (no centrándonos en el número, sino en el grado), y un **impacto reconocido y socializado**;

pero **no siempre se consigue**. En gran número de ocasiones es **debido a la gestión de la comunicación**.

Debemos asumir que todo viaje al país de la PARTICIPACIÓN lleva implícito un riesgo. El riesgo de

opinar, de participar o no, de sentir de una manera y de otra, en definitiva, el riesgo de la libertad.

MANUAL PARA LA MEJORA DEL FUNCIONAMIENTO DE LAS ENTIDADES

Se trata de un cuestionario con diagnóstico, propuestas de mejora y evaluación para evitar contratiempos en el trayecto.

<http://www.l-h.cat/gdocs/d7852766.pdf>

THE PARTICIPATION TOOLKIT

La caja de herramientas para la participación del Sistema de Salud de Escocia incluye una revisión **After Action** que permite visibilizar los progresos, los efectos inesperados, y los no logros. Su interés está también en que la metodología permite la revisión continua y no solamente al final del proceso.

http://www.scottishhealthcouncil.org/patient_public_participation/participation_toolkit/the_participation_toolkit.aspx#.VaVjIV_tmko

ELECTRICIDAD- ENERGÍA

GRADO DE ENERGÍA, IMPLICACIÓN Y DEDICACIÓN AL PROCESO

¿Costos económicos y materiales del proceso? ¿Qué tiempos son necesarios?

¿Equipo humano y disponibilidad temporal requerida? ¿Impacto sobre el conjunto de actuaciones del servicio?

¿Activación ideológica, actitudinal y emocional del equipo para el pilotaje del proyecto promovido?

Un viaje no es tan solo la suma de visitas y recorridos, es una armonía de sensaciones y emociones que alcanza a involucrar a todas las personas que se han implicado en el viaje, haciendo del mismo una vivencia. La energía de descubrir cosas nuevas, personas desconocidas llenas de valor, sabores y aromas penetrantes nos llenan de energía y nos hacen protagonistas del viaje eligiendo sus tiempos y momentos.

EL PROCESO LO MARCARÁ EL GRADO DE IMPLICACIÓN

Aunque existen voces que apunten a que la Administración no siempre permite participar en aquellos viajes que realmente interesan a la ciudadanía, y que otras veces

oferta travesías que pueden ser catalogadas como anecdóticas, es muy importante que **todo proceso participativo que se impulse** tenga como **objetivo crear valor**

tanto en la ciudadanía como en la Administración.

De ahí la necesidad de valorar y

evaluar los esfuerzos de todo tipo y el grado de implicación en el proceso, teniendo en cuenta el objetivo y el impacto buscado y esperado.

ES IMPORTANTE GESTIONAR LOS TIEMPOS Y LAS DEDICACIONES

A estas alturas nadie duda de que un viaje al país de la PARTICIPACIÓN conviene e interesa, pero debemos adquirir la **capacidad de gestionar un proceso no centrado en la cantidad ni en el número de nuestra ruta, sino en la calidad de la misma.** Y una correcta manera de medirlo será por el grado de implicación.

Las sinergias entre la Administración y la sociedad civil, **la corresponsabilidad**

y la colaboración son aspectos fundamentales para la obtención de buenos resultados. La participación de todos ellos hará del viaje una experiencia intensa donde la gestión de los tiempos y la dedicación destinada por parte de cada agente o persona que participe en este viaje estará directamente relacionado con el grado de implicación.

ELECTRICIDAD - ENERGÍA

GRADO DE ENERGÍA, IMPLICACIÓN Y DEDICACIÓN AL PROCESO

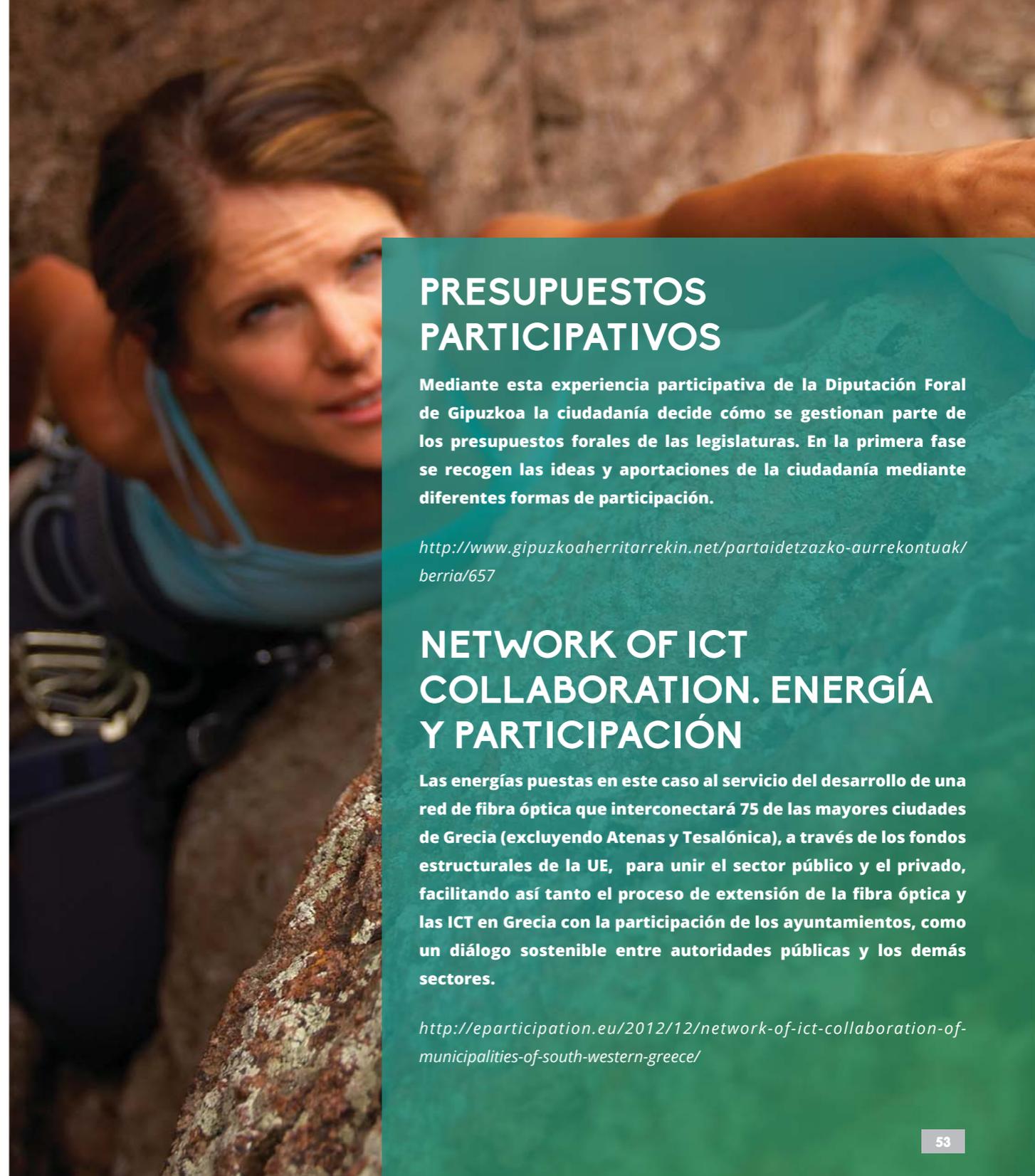


EL COMPROMISO, UNA DE LAS GARANTÍAS DE LA IMPLICACIÓN

Debemos promover **un viaje con garantías**. Una **buena comunicación**, la **transparencia**, la **capacitación** y **transmisión de la cultura participativa**, etc. son imprescindibles para analizar desde

qué compromiso se embarcan los diferentes agentes en el viaje.

Y de ahí la necesidad de evaluar los esfuerzos y los grados de implicación y costes a invertir en el proceso.



PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS

Mediante esta experiencia participativa de la Diputación Foral de Gipuzkoa la ciudadanía decide cómo se gestionan parte de los presupuestos forales de las legislaturas. En la primera fase se recogen las ideas y aportaciones de la ciudadanía mediante diferentes formas de participación.

<http://www.gipuzkoaherritarrekin.net/partaidetzazko-aurrekontuak/berria/657>

NETWORK OF ICT COLLABORATION. ENERGÍA Y PARTICIPACIÓN

Las energías puestas en este caso al servicio del desarrollo de una red de fibra óptica que interconectará 75 de las mayores ciudades de Grecia (excluyendo Atenas y Tesalónica), a través de los fondos estructurales de la UE, para unir el sector público y el privado, facilitando así tanto el proceso de extensión de la fibra óptica y las ICT en Grecia con la participación de los ayuntamientos, como un diálogo sostenible entre autoridades públicas y los demás sectores.

<http://eparticipation.eu/2012/12/network-of-ict-collaboration-of-municipalities-of-south-western-greece/>

MONEDA – DINERO

ANÁLISIS DE COSTE Y ESTUDIO DE VÍAS DE FINANCIACIÓN

¿Análisis del coste económico en relación a los resultados esperados del proyecto sobre el objeto del mismo? ¿Valoración del coste económico en relación a legitimidad, visibilidad, credibilidad, fortalecimiento de presencia, imagen y marca de los promotores?

¿Posibilidad de sinergias y colaboraciones para compartir recursos?

¿Recursos disponibles en el momento para la articulación de un proyecto solvente? ¿Recursos disponibles a corto y medio plazo para un proyecto de potencia superior? ¿Capacidad de reconocer la participación económicamente?

La elección de un viaje a un determinado destino no solo supone un esfuerzo monetario, sino que puede implicar la dedicación de tiempo para la tramitación de documentación, los tiempos de desplazamientos... Pero no debemos olvidarnos de que hay muchas formas de hacerlo y que, en función de nuestras posibilidades e intereses, podremos elegir la manera y el viaje que mejor se nos adapte.

UNA BUENA GESTIÓN DE LOS RECURSOS PARA MEJORAR EL BENEFICIO E IMPACTO FINAL

El viaje al país de la PARTICIPACIÓN debe garantizar un **equilibrio entre el coste, el beneficio y el impacto final**. La coordinación de los recursos debe ser exhaustiva para garantizar un control y una buena inversión en todas las fases del proceso, desde la inicial hasta el despliegue, y la garantía de sostenibilidad de los impactos.

En nuestro viaje es importante no solo conocer nuestros recursos, sino los de los agentes y entidades que nos acompañan. Son tiempos de sinergia, de **buscar compartir recursos que puedan facilitar la viabilidad de nuestro viaje**.



MONEDA - DINERO

ANÁLISIS DE COSTE Y ESTUDIO DE VÍAS DE FINANCIACIÓN



EL PROCESO PARTICIPATIVO REQUIERE RECURSOS Y CONEXIONES

Una cosa es clara: **la información, la consulta y la participación activa exigen recursos** —tiempo, experiencia y dinero— como cualquier otra actividad de la Administración Pública.

Pero no nos engañemos, la financiación necesaria para obtener

resultados convincentes gracias a la participación son generalmente bajos, comparados con el total de los fondos invertidos en una política o servicio determinado.

Si revisáramos los problemas y el desgaste generado por la concepción y/o ejecución deficiente de políticas

y servicios públicos, entenderíamos que **resulta beneficioso y rentable invertir en procesos** que canalicen y fortalezcan las conexiones entre la Administración y la ciudadanía.

PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS

Los presupuestos participativos son una herramienta de gestión y compromiso con la ciudad, mediante la cual es posible proponer y decidir sobre el destino de parte de los recursos municipales.

<http://www.presupuestosparticipativos.com>

CITIES USING THEIR PURCHASING POWER

El poder de compra de la ciudadanía puede contribuir a la innovación social y a la participación. La ciudadanía se asegura de que sus recursos se dedican a experimentar nuevas soluciones a los problemas, usando su capacidad de compra para orientar, acelerar, amplificar y sistematizar el desarrollo de innovaciones sociales.

<http://urbact.eu/cities-using-their-purchasing-power-facilitate-social-innovation>

ACTITUD

LA ACTITUD Y EL COMPROMISO PARA LA PARTICIPACIÓN

¿Respaldo de los diferentes niveles y agentes directores - promotores del proyecto? ¿Fortaleza, coherencia y solidez de este equipo?

¿Ilusión, pasión y entusiasmo de sus activadores?

¿Credibilidad política y social del grupo impulsor? ¿Capacidad?

No es fácil empezar a viajar, lo sabemos. La mayoría nos enfrentamos al miedo a lo desconocido, la incertidumbre de lo que nos es diferente; pero el salir de la zona de confort nos brinda la oportunidad de explorar cosas que creíamos demasiado intrépidas o aventureras. Para viajar es necesario no tener miedo de lo que dejamos atrás y tener ilusión por lo que nos espera más adelante.



LA PARTICIPACIÓN ES UN ASUNTO CENTRAL

Que la participación es un asunto central y de actualidad no solo en el debate y agenda política, sino en el ámbito social, económico, profesional y académico, es algo que nadie puede negar. Conceptos y términos como democracia y ciudadanía son inconcebibles sin las personas y las sociedades, y sin los nuevos modelos de gobernanza y de formas políticas.

Son tiempos donde **necesitamos aceptar la complejidad y la diversidad** como elementos intrínsecos de nuestra vida personal y social, y únicamente **articulando sistemas inclusivos** que posibiliten viajar al país de la PARTICIPACIÓN seremos capaces de **mejorar de forma conjunta la sociedad y nuestro bienestar**.



ACTITUD

LA ACTITUD Y EL COMPROMISO PARA LA PARTICIPACIÓN



ES TIEMPO DE IMPLANTACIÓN DE MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

La implantación de procesos y mecanismos de participación ciudadana desde las perspectivas que hemos ido contextualizando (cooperación, sinergia, co-creación,...) **favorecerán el desarrollo de una sociedad inclusiva que suma a las minorías** con reducida representación.

El viaje exigirá el compromiso y la implicación de las personas que estén promoviendo el proceso, con la ilusión y el entusiasmo de estar impulsando un proceso centrado en las personas y con un impacto en el futuro de nuestras sociedades y de nuestro sistema de bienestar.

DISEÑA ALCOBENDAS 2020

El compromiso público-privado y el papel del Consejo Social de la Ciudad como espacio de inicio y final del proceso son claves para el desarrollo de una metodología para la construcción del futuro de la ciudad. El Plan Estratégico surge del convencimiento de trabajar simultáneamente a tres niveles: político, técnico y ciudadano.

https://www.alcobendas.org/recursos/doc/Planificacion/922214304_432014221934.pdf

<http://www.alcobendas.org/es/portal.do?TR=C&IDR=2146>

THESSALONIKI

La actitud y las características de Tesalónica, segunda ciudad de Grecia y centro universitario del país que hace frente a altos índices de desempleo juvenil, dan sentido al plan de apoyo a iniciativas juveniles, con un enfoque de abajo arriba que se explica por el impulso de un grupo de jóvenes artistas y creadores, emprendedores sociales que pilotan la creación de empleo y de oportunidades. Un ejemplo de participación surgido de forma espontánea, fruto del momento, basado en la construcción "a medida", la cocreación, el talento joven, la flexibilidad, el logro de resultados y la suma de iniciativas diversas.

http://urbact.eu/sites/default/files/cs-02b_jg-thessaloniki-f4.pdf

¿Y AHORA QUÉ? ¿QUERÉIS VIAJAR?

La elección del tipo de viaje al país de la PARTICIPACIÓN es uno de los factores clave para que sea inolvidable y disfrutéis del mismo. Los viajes son experiencias profundamente subjetivas. Si cada persona es un mundo, ¡imaginaos cómo será cada viaje!

Es por ello que no podemos recomendaros un lugar concreto, ni un tipo de destino marcado, ni una clase de viaje, ni con quién o con quién no viajar... Cada persona busca algo diferente en sus viajes, lo que le motiva, le divierte, lo que le aporta valor, el placer de descubrir...

Tras esta breve orientación y aproximación de los aspectos que entendemos relevantes para descubrir el país de la PARTICIPACIÓN, ¿queréis viajar?

¿Cuál es el objetivo de vuestro viaje? ¿Para qué queréis viajar? Es importante que tengáis claro qué queréis lograr con vuestro viaje y qué impacto tendrá ese viaje en vuestro futuro cercano.

- ¿Merece la pena viajar? ¿Os convence el viaje?
¿Creéis que es el momento?

¿Qué tipo de viaje queréis hacer? ¿Cuáles son las cosas que queréis hacer durante el viaje? Cada viaje es único, de ahí la necesidad de tener claro cómo queremos viajar. En base a la elección podréis empezar a descartar destinos y optar por los que mejor se ciñan a vuestra idea.

- ¿Os gusta el tipo de viaje elegido? ¿Habéis analizado los elementos que posibilitan o dificultan ese tipo de viaje? ¿Os habéis organizado para prepararlo?

¿Con quiénes queréis viajar? Es importante elegir un destino que se adecúe y guste a todas las personas. No será lo mismo viajar con personas desconocidas o amigas, viajar en familia o con tu pareja...

- ¿Tenéis personas que os acompañen en este viaje?
¿Son las que queréis que os acompañen?
¿Os dan confianza y seguridad?



¿Y AHORA QUÉ? ¿QUERÉIS VIAJAR?

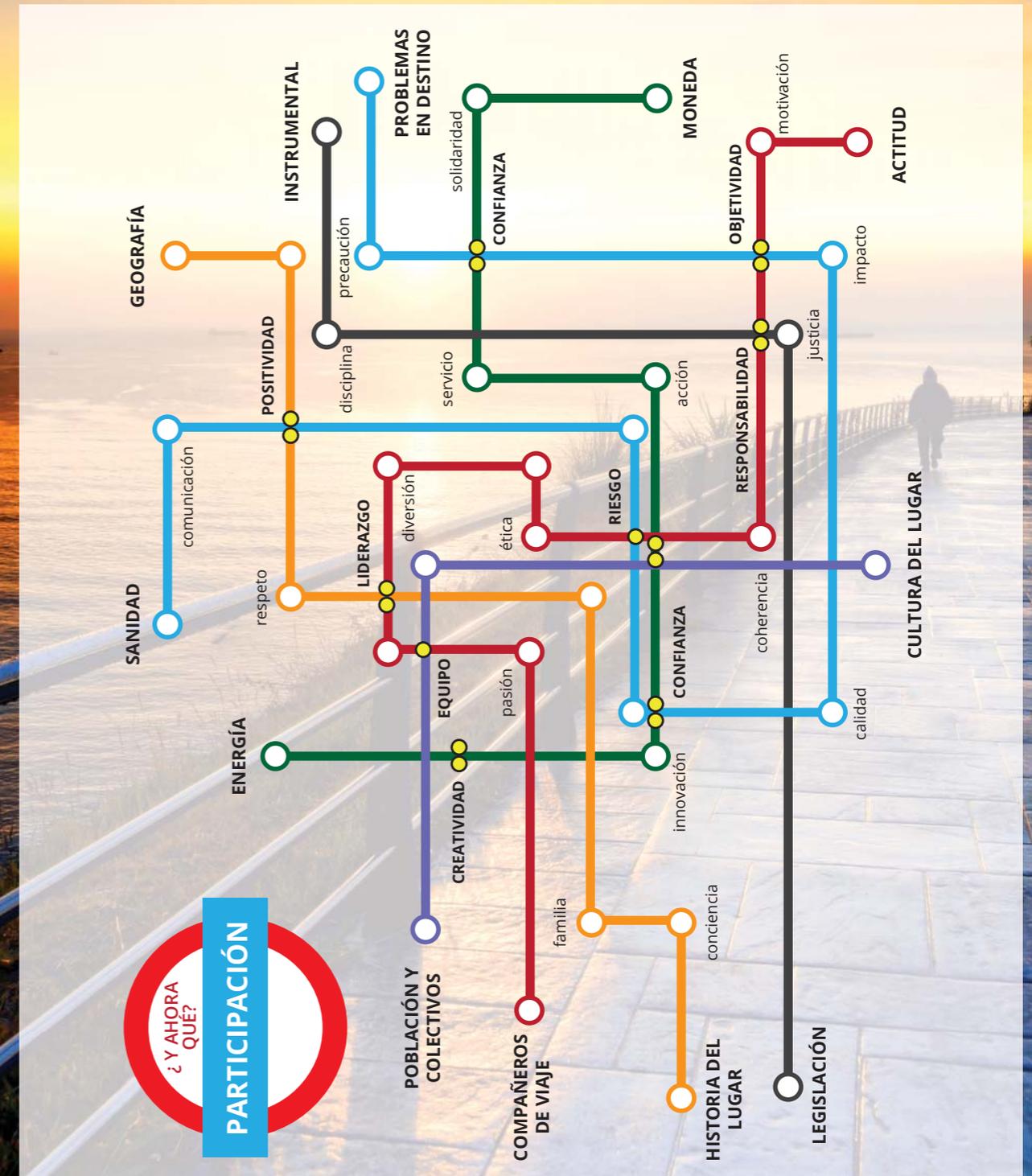
¿Cuánto presupuesto tenéis para vuestro viaje? Este hecho influirá en muchos factores: cuántos días podéis viajar, qué tipo de transporte o alojamiento elegir...

- ¿Tenéis recursos para hacer vuestro viaje? ¿Podéis hacer frente al gasto que supone?

¿Cuánto tiempo tenéis para el viaje? La época y/o las fechas para realizar el viaje también tomarán importancia al optar por un destino u otro. Cierto es que muchas veces no hay posibilidad de elegir las fechas, pero no resulta igual viajar en una época o en otra.

- ¿Contáis con el tiempo suficiente para ver y hacer todo lo que tenéis previsto? ¿Podéis viajar en las fechas que queráis?

Si os habéis decidido a viajar os ayudamos a planearlo, y si no os invitamos a seguir leyendo igualmente, ya que podréis descubrir factores que os pueden hacer cambiar de opinión, o no...



EL VIAJE

El país de la PARTICIPACIÓN es una tierra llena de diversidad; culturas, continentes, océanos, historia, gentes. Esta diversidad nos obligaría como guía de viajes a tener diseñadas miles de rutas distintas.

Pero aún así, somos muy conscientes de que los viajes programados no siempre se adaptan a vuestras necesidades. Es posible que las propuestas que os hagan terceras personas no os encajen por fechas, duración de viaje, diseño de ruta, presupuesto, etc.

Por eso os proponemos que diseñéis vuestro propio viaje. El viaje a medida es la mejor manera de viajar ya que hay para todos los gustos y preferencias, solo hay que diseñar las rutas con la duración y estilo que cada grupo desee.

Fijad aquello que consideráis imprescindible, y os orientaremos y facilitaremos la decisión final de vuestro viaje: diseño de las rutas, visitas personalizadas, planificación del viaje, coordinación y seguimiento, etc. hasta vuestro regreso.

Para aprovechar al máximo vuestro viaje, para poder evitar sorpresas o complicaciones durante el mismo, para que vuestra previsión se cumpla en tiempo y en coste, es muy importante diseñar el viaje.

Claro que el viaje os sorprenderá, y os pondrá en el camino imprevistos y alegrías que no solo no os esperáis,

sino que son imposibles que preveáis.

Pero el viaje al mundo de la PARTICIPACIÓN necesita de un diseño, de una planificación, de meter en el equipaje todo aquello que os pueda servir de ayuda para alcanzar vuestro destino y para que sea una experiencia de la que aprendáis.

DISEÑO

DESPLIEGUE

EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE

DISEÑO

DOCUMENTACIÓN: Análisis del punto de partida

BRÚJULA: Definición de los objetivos y subobjetivos

MAPAS: Planificación y fases para el desarrollo

MOCHILA - EQUIPAJE: Estrategia metodológica para la implementación

BOTIQUÍN: Recursos Humanos, materiales y económicos

DISEÑO DOCUMENTACIÓN

ANÁLISIS DE PUNTO DE PARTIDA

¿Conocimiento básico, suficiente o avanzado de las cuestiones concretas a abordar?

¿Localizadas las fuentes de información y suministro de datos? ¿Definido el enmarque situacional y territorial desde lo estratégico y operativo?

¿Manejo eficaz de los marcos contextuales, teóricos, ideológicos, fundamentación y posicionamientos?

IDENTIFICAR Y VALORAR EL CORRECTO PUNTO DE PARTIDA

Cuando comencemos a analizar el punto de partida de nuestro viaje, **es probable que nos encontremos con algunas personas viajeras y/o posibles acompañantes que muestren una visión del país de la PARTICIPACIÓN ciertamente singular.** Hasta ahora, muchas de las aproximaciones y expediciones

El viaje siempre tiene un punto de partida para la persona que desea iniciar esta experiencia. Y dependiendo de su elección, su destino, su recorrido, su estancia y la vivencia que le genere no será el mismo. Un viaje tiene un principio y un final, pero el recuerdo y la experiencia puede marcar de por vida a todas las personas que se hayan implicado en el mismo.

al país de la PARTICIPACIÓN se han realizado desde las coordenadas de tratar a **la sociedad civil bien como una mera usuaria de servicios** o bien se han organizado viajes **sin posibilidad de incidir ni influenciar** la toma de decisión política, ni en el fondo ni en la forma.

Desde esa realidad, es necesario que completemos el análisis valorando tanto el nivel de conocimiento de la situación y del ámbito, como de todas

aquellas fuentes de información que nos pueden aportar valor a la hora de definir el punto de partida.

ES NECESARIO UN ANÁLISIS DEL MARCO SITUACIONAL Y DE IMPACTO

Es necesario realizar un correcto **marco situacional y territorial, tanto desde lo estratégico como desde lo operativo**, que permita manejar el proceso contextualmente, ideológicamente, operativamente

y con visión de resultado y posicionamiento: construcción de un marco de diagnóstico, identificación de la situación, análisis de la situación y formulación de propuestas:

- **Concretar la realidad** de nuestro punto de partida en su contexto.
- **Identificar y analizar situaciones semejantes** existentes
- **Conocer y evaluar los síntomas** que se manifiestan como rasgos para su mejora.
- **Estudiar las causas** que pueden estar generando la situación.
- **Pronóstico** si se mantiene la situación.
- **Aproximación de estrategias** para abordar la situación.
- **Visibilización de los efectos y su magnitud** realizando una aproximación eficaz.

DISEÑO DOCUMENTACIÓN

ANÁLISIS DE PUNTO DE PARTIDA



EL IMPACTO Y ALCANCE DEBEN SER COMUNICADOS ANTES DE VIAJAR

Del mismo modo, todos los viajes deberían **definir de antemano los grados de participación** que se desean alcanzar y determinar **qué actores sociales, en qué instancias participan y con qué grado de participación.**

Es muy importante para que la sociedad civil quiera viajar en nuestra

compañía, y lo haga convencida y motivada, que no solo les digamos dónde vamos y qué cosas vamos a visitar, sino **cuál va a ser la experiencia que van a vivir en este viaje compartido:** cuál va a ser el alcance del viaje y qué impacto va a tener en sus entornos una vez hayan vuelto a casa.

Comunicar correctamente el alcance y el grado de implicación desde el principio va a permitir que cada participante aporte su valor, minimizando los posibles malentendidos y situaciones incómodas durante el viaje:

- **Recibe:** La ciudadanía es receptora de la propuesta.
- **Elige:** La ciudadanía elige entre las propuestas posibles.
- **Informa:** Hay que informar en los momentos importantes del proceso.
- **Consulta:** A la ciudadanía se le consulta la propuesta.
- **Co-gestión representativa:** Participación de los representantes de los colectivos que intervienen de la sociedad civil.
- **Co-gestión participativa:** Participación abierta de los distintos agentes intervinientes.
- **Autogestión de la sociedad civil.**



VÍAS HACIA EL CAMBIO SISTÉMICO

El análisis de partida y la definición de variables son claves para determinar cómo, cuándo y en qué condiciones se puede hacer innovación social y participación.

http://itemsweb.esade.es/wi/research/iis/publicacions/2013-04_Antenna-cast.pdf

DISEÑO BRÚJULA

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y SUBOBJETIVOS

¿Panelizados y estructurados los objetivos en escala, prioridad, tiempo, eje, línea...?

¿Definidos con claridad los elementos principales, sus ingredientes y matices?

¿Conectados a indicadores y criterios de seguimiento y evaluación con rigor técnico?



El viaje no solo se hace para llegar a un destino, sino para disfrutar del camino también. Debemos elegir los puntos, los hitos, los rincones que queremos descubrir. El ir alcanzándolos nos indicará que va por buen camino, por el camino que hemos elegido.

LOS OBJETIVOS SON LA GUÍA DEL PROCESO

La **transformación social** es uno de los objetivos que se plantean como primordiales a la hora de impulsar un proceso de participación ciudadana. Pero **no es el único de los objetivos del viaje**.

Los objetivos describen lo que se quiere realizar, el destino y los caminos que se quieren alcanzar.

Se refieren a los resultados y los efectos buscados, a los hitos a recorrer. Los objetivos ayudan a concentrar la atención en lo más importante durante la planificación, implementación o evaluación del viaje. Ayudan a justificar las acciones llevadas a cabo y a situarlas de nuevo en un contexto más general.

Para apreciar adecuadamente el impacto de las políticas de participación en el desarrollo es **imprescindible evaluar las actuaciones, mecanismos y**

procedimientos de participación que utilicemos y para ello, **resulta imprescindible la buena definición de los objetivos**.

EL FILTRADO DE LOS OBJETIVOS PERMITE ALCANZARLOS

Uno de los principales problemas de los procesos es la **deficiente formulación de los objetivos**. En muchas ocasiones se establecen objetivos demasiado ambiciosos o ambiguos, o no se concretan, con lo que pierde toda la esencia y razón de ser.

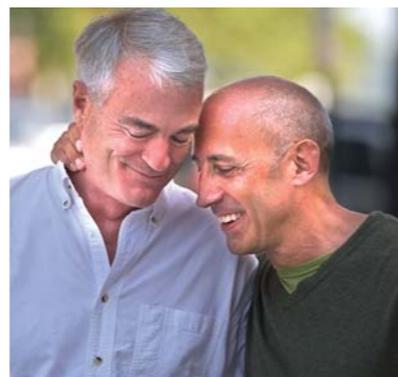
A la hora de establecer objetivos eficaces para el viaje debéis asegurarnos una serie de reglas **básicas**, sencillas pero cruciales para conseguir resultados (SMART):

- **Específico:** en la definición es esencial detallar y concretar al máximo, de forma que puede ser más útil plantearse subobjetivos que concreten el proceso y refuercen el objetivo principal.
- **Medible:** este es uno de los factores más relevantes en los procesos de mejora continua. El objetivo debe ajustarse a criterios de medición factibles.
- **Alcanzable:** los objetivos tienen que ajustarse a la realidad de la ciudadanía y de su entorno, de forma que sean retadores pero sin que generen expectativas poco realistas. Es necesario asumir la situación actual y el punto de partida conociendo y destacando las fortalezas pero también las limitaciones.
- **Realista:** plantear el objetivo en función del resultado que se quiere conseguir y siempre en positivo.
- **Tiempo:** y por último, esta meta debe tener un momento de realización, en un futuro y en un escenario deseable. Un tiempo estipulado que resulte motivador.



DISEÑO BRÚJULA

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y
SUBOBJETIVOS



EL FILTRADO DE LOS OBJETIVOS PERMITE ALCANZARLOS

Y no olvidemos que a la hora de definir los objetivos **es necesario fijar tanto los objetivos finales, como los del proceso:**

- **Fijar objetivos a todos los niveles:** se sitúan así las actividades en su contexto y se hace el vínculo con los objetivos generales.
- **Armonizar los objetivos** con los públicos objetivo, los recursos y las actividades.



CONET'S GUIDE TO SOCIAL COHESION

Los procesos de aprendizaje, en este caso aplicados a la cohesión social, marcan la hoja de ruta para la promoción y la inclusión a través de la participación. Los 7 ejes de esta guía son una bitácora que puede guiar los procesos de inclusión social.

<http://urbact.eu/final-results-conets-guide-social-cohesion>

DISEÑO MAPAS

PLANIFICACIÓN Y FASES PARA EL DESARROLLO

¿Dibujadas las secuencias, hitos, etapas... del itinerario - proyecto?

¿Establecidas las acciones de control en momentos concretos del recorrido operativo

¿Construido el aparato de reactualización del proceso para adecuarse a las circunstancias y situación del desarrollo?

Los mapas son una herramienta clave para el viaje. Son la representación de la superficie y de sus caminos y rutas, y son el medio indispensable para la localización y la orientación. No os olvidéis que los mapas deben ser leídos e interpretados para que os brinden información.

LA PARTICIPACIÓN EXIGE CADA VEZ UNA GESTIÓN MÁS ESPECIALIZADA

Las nuevas iniciativas y proyectos diseñados para la mejora del desarrollo de la ciudadanía exigen cada vez una **gestión más especializada** que garantice tanto una **rápida toma de decisiones**, como la **capacidad de adelantarse a los acontecimientos**.

Antes de comenzar el viaje, y teniendo el rumbo del destino claro, es muy importante hacer **una buena planificación habiendo validado el acuerdo político y el nivel de profundidad que pueda abarcar el proceso**.

EL PROCESO SE DESARROLLA EN DIFERENTES FASES

A partir del diagnóstico y de la fijación de objetivos se ha de realizar un pacto y un compromiso para su puesta en marcha. **Un proceso participativo debiera considerar como fases del mismo:**

- **Fase de información:** difusión del proceso y proyecto sobre el cual se puede participar.
- **Fase de debate:** espacio para el debate ciudadano impulsado por metodologías que faciliten y posibiliten el diagnóstico y las propuestas de actuación.
- **Fase de devolución:** devolución del resultado y conclusiones del proceso.
- **Fase de ejecución:** donde se comprometen los acuerdos para la implementación y el desarrollo de las medidas.
- **Fase de revisión** del proceso y de los impactos.
- **Fase de evaluación** del grado del cumplimiento y del estado de lo ejecutado.



DISEÑO MAPAS

PLANIFICACIÓN Y FASES
PARA EL DESARROLLO



LA PLANIFICACIÓN DEBE DAR RESPUESTAS CLARAS

La **planificación de un proceso participativo**, más allá de utilizar un determinado guión o estructura, **debe definir, clarificar y dar respuesta a la esencia del viaje:**

- **¿Qué es el proceso?** Hay que definir sobre qué asuntos concretos, qué políticas o qué servicios se van a desarrollar los análisis y las aportaciones.
- **¿Quiénes forman parte del proceso?** Hay que definir los roles tanto de los y las representantes públicos y técnicos, como de aquellos otros agentes sociales tanto organizados como individuales.
- **¿Cómo va a ser el proceso?** Hay que definir las reglas que van a regular el proceso, las herramientas y técnicas a implementar para gestionar los espacios y los canales de participación.
- **¿Cuándo va a ser el proceso?** El tiempo es uno de los bienes más preciados, una de las pocas cosas que nunca vuelven. Los procesos deben estar definidos e identificados en el tiempo con un cronograma claro.
- **¿Qué resultados esperamos?** Hay que definir el resultado e identificar los impactos y las transformaciones del proceso y su influencia en la ciudadanía.
- **¿Cuáles son las responsabilidades del proceso?** Hay que definir la forma de incorporar los resultados del proceso en la toma de decisiones y su puesta en marcha.



GENIUS OPEN ORIGINAL PROCESS MAP

Los mapas para el proceso, fruto de un proyecto conjunto entre Tallinn, Donostia, York y Siracusa, son una metodología para adentrarse en el viaje de la participación.

<http://urbact.eu/files/genius-open-original-process-map>

http://urbact.eu/sites/default/files/genius_poster_v3.pdf

DISEÑO MOCHILA - EQUIPAJE

ESTRATEGIA METODOLÓGICA PARA LA IMPLEMENTACIÓN

¿Atractivo, originalidad y frescura de la metodología: actuaciones, iniciativas, actividades, propuestas,...?

¿Eficacia y eficiencia de los instrumentos y herramientas utilizadas?

¿Dinamización del proceso en sus ingredientes de contenidos y formato?

Toda persona que haya viajado alguna vez sabe que para alcanzar los mejores destinos necesita organizar con detalle y acierto su equipaje. Evitar un peso excesivo, la facilidad de manejo de nuestro equipaje, los elementos que incorporemos que nos hagan más ágil adaptarnos al día a día, son claves ineludibles para el éxito del viaje.

LA METODOLOGÍA DEBE SER ILUSIONANTE Y ATRACTIVA

La estrategia metodológica, y por consiguiente **las metodologías participativas, deben ser además de ilusionantes y atractivas, sencillas de entender y adaptadas a los tiempos y recursos** con los que se cuente para su desempeño. Debemos tener claro que por muy completa que sea la propuesta estratégica, no debe caer en el error de convertirla en un viaje inasumible por parte de la ciudadanía, porque

además de no aportar nada a la cultura de la participación para las futuras ocasiones, ralentizaría el funcionamiento interno, la toma de decisiones y alcanzar en el tiempo marcado nuestro destino.

A la hora de definir y generar una estrategia metodológica para nuestro viaje, no debemos olvidar los siguientes aspectos:

- **La concepción integral de la sociedad civil:** no podemos pasar por alto que el fin de nuestro proceso son los y las ciudadanas y que éstos son infragmentables. La sociedad está llena de iniciativas, recursos, problemas y oportunidades, y una propuesta participativa debe contemplar y gestionar todas las conexiones de manera transversal y multifoco.
- **La dirección política y estratégica:** el proceso debe estar dirigido desde un compromiso con la visión y el enfoque marcado. La estrategia metodológica debe estar liderada por el grupo promotor de la Administración que es quien mantiene durante todo el proceso la mirada global del mismo.
- **La participación y la transparencia:** toda la estrategia debe garantizar la implicación de todos los agentes sociales, económicos y culturales que participan en el proceso. La eficacia y resultado va a depender del compromiso compartido y de la responsabilidad a la hora de articular acciones y promover redes basadas en la participación y la transparencia.

DISEÑO MOCHILA - EQUIPAJE

ESTRATEGIA METODOLÓGICA
PARA LA IMPLEMENTACIÓN



METODOLOGÍA ALINEADA Y CENTRADA EN LAS PERSONAS

La estrategia debe ir alineada con el objetivo de transformación que el proceso quiera conseguir: físico, urbanístico, humano, social, etc.

Las metodologías deben estar centradas en las personas. No podemos olvidar que la base y el origen de los cambios están en las personas. Cuando las personas

cambian consiguen influir y modificar las situaciones, los espacios, las formas, las estructuras, las organizaciones y, por supuesto, la cultura participativa. Una cosa es obvia: las personas para ello deben participar de forma activa en el viaje.

Por eso, **las metodologías** que implementemos para recorrer los

caminos y rutas que elijamos para nuestro viaje **tienen que facilitar el cambio en las personas**, siendo coherentes y sirviendo en todos los casos a nuestros objetivos.

LA HISTORIA DE ALUMNI SOLIDARII

Un ejemplo concreto y cercano de estrategias metodológicas para implementar los planes. En este caso, la mochila se llena con la experiencia del propio alumnado del Instituto de Innovación Social de ESADE en la que son protagonistas de los proyectos y de las metodologías como lecciones aprendidas en el proceso.

http://itemsweb.esade.es/webalumni/docs/HistSolidari_cast_BF.pdf

DISEÑO BOTIQUÍN

RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y ECONÓMICOS

¿Satisfacción funcional y emocional de las personas vinculadas al proyecto?

¿Accesibilidad y facilidad en la gestión de los recursos humanos materiales y económicos?

¿Los tiempos, los espacios y las propuestas se adecúan a las necesidades de los participantes y fortalecen los fines y objeto del proceso?

Antes de viajar es necesario no olvidarse de preparar un botiquín con material sanitario donde se incluirán medicamentos básicos para tratar dolencias comunes, artículos para primeros auxilios y cualquier producto especial que pueda necesitar cada persona con la que vayamos a viajar.

LOS RECURSOS SON ESENCIALES PARA EL PROCESO

¿De qué recursos se dispone para llegar a los diferentes colectivos y segmentos y alcanzar los objetivos deseados? Esto significa concretamente: ¿Quién debe cumplir qué tarea? ¿Qué recursos materiales o qué servicios son necesarios? ¿Cuánto cuestan? ¿De dónde

proviene el dinero y el personal? ¿Cómo gestionamos los tiempos?

Los recursos esenciales para el diseño de nuestro viaje son: los recursos financieros-económicos, los humanos y la variable tiempo.

- **Los recursos financieros-económicos** son los fondos disponibles para pagar los requerimientos materiales y los servicios necesarios. En general, están previstos en el presupuesto.
- **Los recursos humanos** corresponden esencialmente al tiempo que el personal puede dedicar al proceso en cuestión. ¿De cuántas personas se dispone para realizar las tareas previstas y qué parte de su tiempo de trabajo pueden dedicarles? La cualificación del personal constituye otro aspecto de los recursos humanos. ¿Con qué formación y experiencia se cuenta para las tareas de planificación, implementación y evaluación? ¿Cuáles son las necesidades de supervisión? ¿Se puede contar con el compromiso de todos?
- **Los recursos técnicos y metodológicos.** A participar se aprende participando y en este proceso de aprendizaje hay herramientas, técnicas, métodos... que nos ayudan a sacar lo mejor de las personas que están dispuestas a contribuir.
- **La variable tiempo:** La correcta gestión de los tiempos permitirá que la participación no retrase la acción política.

DISPONER DE RECURSOS ADECUADOS GENERA IMPACTO

Es esencial disponer de los recursos necesarios. Sin ellos, el viaje no llegará a buen destino y quedarse por el camino puede resultar más arriesgado que no viajar. **La naturaleza y la cantidad de recursos disponibles determinan el tipo de viaje y actividades que podrán realizarse.**

Los recursos tienen también un gran impacto sobre el grado posible de contacto con los públicos y de logro de los objetivos. Por esta razón, es importante armonizar recursos con objetivos, públicos y actividades, herramientas y metodologías.

DISEÑO BOTIQUÍN

RECURSOS HUMANOS,
MATERIALES Y ECONÓMICOS



LOS RECURSOS SON ESENCIALES PARA EL PROCESO

Si los recursos se ajustan al viaje, muy bien, si **son insuficientes, podéis tener en cuenta los siguientes aspectos:**

- **Haced uso creativo de los recursos existentes:** averiguad si hay maneras de utilizar las acciones estratégicas con menos recursos humanos y tiempo. Pueden existir otras metodologías y canales que tengan resultados comparables, sin utilizar tantos recursos.
- **Utilizad un recurso para compensar la insuficiencia de otro:** si se cuenta con fondos suficientes, pero pocos recursos humanos, se externalizan algunas tareas. A la inversa, con pocos medios financieros pero muchos recursos humanos, puede considerarse una mayor ejecución interna de las tareas. Se debe evaluar bien en qué medida es realista esta última opción, tomando en consideración, la experiencia y compromiso existente a nivel interno.
- **Compartid recursos y buscad sinergias:** muchas veces no resulta necesario cargarse de recursos, más bien buscar e identificar agentes y colaboradores con los que poder compartir recursos, y crear sinergias para obtener otros nuevos.
- **Estableced prioridades:** independientemente de los recursos disponibles, es imposible hacer y lograr todo al mismo tiempo. Y aunque los recursos no sean suficientes para lo que se tendría que hacer, es necesario seleccionar actividades, públicos y objetivos prioritarios.
- **Aceptad los límites:** los recursos destinados al proceso participativo pueden ser limitados, como lo son para cualquier otra actividad. Si los recursos no permiten realizar lo planeado, hay que reconocerlo de manera explícita y aceptar las consecuencias: limitar las actividades, los públicos a contactar, así como el número de objetivos que deberían alcanzarse.



LOS NUDOS DE LA PARTICIPACIÓN

Porque no siempre sale todo bien, es necesario tener preparado un kit de primeros auxilios que recoja los problemas que surgen a menudo en los procesos de participación ciudadana.

<http://www.innobasque.com/home.aspx?tabid=1058&idElementoBiblioteca=210>

Y llega la hora de viajar al país de la PARTICIPACIÓN. El nivel de emoción cuando tus compañeros y compañeras de viaje finalmente están disponibles es altísimo; el ambiente invita a la aventura e incluso a asumir algún riesgo que hace que el viaje sea más especial y llegó el momento de recorrer caminos y rutas que se volverán en jornadas imborrables y todo ello con la confianza de que vuestro presupuesto se mantendrá bajo control.

Tened en cuenta que vuestras experiencias serán muy diferentes, especialmente si se dan paradas inesperadas; abrid bien los ojos porque podréis ver aspectos desconocidos de esas personas que os acompañan en el viaje y seguro que es una manera de fidelizar o reconectar con otras que hacía tiempo no veáis.

DESPLIEGUE

ALIMENTACIÓN: Tener en cuenta los gustos, “los alimentos de temporada”, las especialidades de cada zona...

HOSPEDAJE: Tipología de estructuras y organizaciones

TRANSPORTE: Movilidad, adaptabilidad y sostenibilidad

LUGARES DE INTERÉS – ARQUITECTURA: Referencias y espacios de valor añadido

ARTE Y ARTESANÍA (REGALOS): Reconocimiento en el proceso

HORARIOS: Tiempos, momentos y duración

CLIMATOLOGÍA: Adversidades e impactos no controlables

METODOLOGÍAS: ¿QUIERES EXPLORAR METODOLOGÍAS PARA TU VIAJE?

DESPLIEGUE ALIMENTACIÓN

TENER EN CUENTA LOS GUSTOS, "LOS ALIMENTOS DE TEMPORADA", ...

¿Qué oportunidades ofrecen la agenda ciudadana local, territorial... para impulsar el proyecto?

¿Qué acontecimientos de actualidad lo fortalecen o impulsan?

¿Suma los elementos identitarios propios de la zona, localidad, territorio... en que el proyecto se sitúa?

Lo más habitual cuando hacemos un viaje a otro país que tiene unas costumbres diferentes, es que nos encontremos con comidas a las que nuestro paladar no está acostumbrado. Es una perfecta oportunidad para descubrir sabores y platos nuevos.

LA ESENCIA DE LA IDENTIDAD APORTA VALOR AL PROCESO

A la hora de poner en marcha nuestro viaje, **puede ser de gran utilidad conocer las agendas sociales, económicas, culturales y políticas del territorio y de los lugares que vamos a recorrer.**

Hay que desarrollar la capacidad y practicidad de servirse tanto de dichas agendas, como de los acontecimientos externos que estén sucediendo y que **puedan aportar valor a nuestro proceso.**

Y no debemos olvidar los **elementos e ingredientes propios y esenciales de cada zona.** El viaje debe ser lo suficientemente adaptable a dichos rasgos identitarios para garantizar la correcta socialización e implicación de sus habitantes.

EL PAPEL DE LAS ASOCIACIONES EN LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Es difícil construir participación sin contar con el ingrediente de las asociaciones como canales para estos procesos.

http://www.oidp.net/fileadmin/documents/GT/associacions/Documento_Final_GT.pdf

SOCIAL INNOVATION IN CITIES

Las ciudades y las administraciones locales se enfrentan al desafío de la participación y de la sostenibilidad: desde la esfera regional y estatal reciben nuevas competencias en un escenario de crisis. La ciudadanía, por su parte, está llevando a cabo iniciativas para resolver sus problemas diarios. Las ciudades son, por tanto, un ámbito espacial muy determinado que exige una receta específica para la participación.

http://urbact.eu/sites/default/files/03_socialinn-web.pdf



DESPLIEGUE HOSPEDAJE

TIPOLOGÍA DE ESTRUCTURAS Y DE ORGANIZACIONES

¿Se impone respetar y adecuarse a las necesidades y características de cada una de las personas vinculadas al proyecto? ¿De qué forma?

¿Identifica los perfiles de colectivos y sectores participantes? ¿Procedencias, género, edad, motivaciones, actitudes y aptitudes?

¿Establece medidas y recursos para favorecer la integración de los mismos?

Para buscar alojamiento cuando viajamos, existen mil y una formas. Dependiendo del tipo de viaje que realicéis podréis encontrar acomodamiento de diferentes tipologías, sean cuales sean vuestras preferencias. Eso sí: aseguraos una estancia cómoda.

UN PROCESO COMPARTIDO, CO-CREADO Y ADAPTADO

El viaje ha de ser compartido y co-creado por diferentes personas que proceden no tan solo de diferentes lugares, sino de diferentes situaciones familiares, ámbitos profesionales y sectores económicos, sociales y culturales.

Debemos **disponer de herramientas que nos permitan identificar los diferentes colectivos y sectores** de las personas participantes, **y activar los mecanismos necesarios para la integración, desde el respeto y la tolerancia, de todas ellas.**

P4C

El Placemaking describe el proceso consciente e intencionado para activar espacios públicos nuevos o existentes que creen conexión emocional.

<http://urbact.eu/placemaking-cities>

DESPLIEGUE TRANSPORTE

MOVILIDAD, ADAPTABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD

¿Atiende a la diversidad funcional de las personas participantes asegurando la accesibilidad? ¿Financia los costos que la asistencia genera por motivos de desplazamiento?

¿Facilita la asistencia mediante la utilización de medios de transporte públicos?

La movilidad suele generar muchos de los principales problemas en los viajes. Y no solo nos referimos a la mala comunicación o falta de accesibilidad, sino también a los impactos ambientales y sociales que producen los transportes. Una buena selección de los transportes de vuestro viaje garantizará la satisfacción de las personas que os acompañen.

LA MOVILIDAD Y LA ADAPTABILIDAD, FACTORES DE ÉXITO PARA HACER SOSTENIBLE EL PROCESO

Prever las cuestiones de movilidad y de sostenibilidad del viaje hará que contemplemos herramientas para facilitar y garantizar la participación de los diferentes agentes, independientemente de los costes de sus desplazamientos.

No solo estamos hablando de grandes desplazamientos, sino de **incluir la mirada facilitadora y promotora de asistencia para garantizar el acceso a la participación presencial a cualquier persona** en situación de diversidad funcional o con escasez de recursos para su movilidad.

Una adecuada cobertura de la movilidad que conlleva la participación en el proceso hará que el mismo sea lo más sostenible posible.

La participación online (no presencial) **puede, además de facilitar la participación de mayor número de personas**, hacer un proceso más accesible a personas a las que el formato presencial les resulte más complicado de

cuadrar (horarios, distancias,...). La participación on line puede tener, en algunos casos, limitaciones debidas a, por ejemplo, la falta de hábito o el desconocimiento por parte de las personas usuarias de las herramientas que la posibilitan. Este tipo de participación se debe **abordar desde una estrategia integral** que tenga como objetivo que las **aportaciones no sean un sumatorio** de las individuales, **sino una auténtica creación colectiva.**

NETIMPACT

La movilidad y el cambio son cuestiones a considerar en relación con la participación. Cualquier iniciativa de cambio puede ser sostenible y alcanzar un alto impacto si las personas se sitúan tras ella y se implican con entusiasmo.

<https://netimpact.org/>

DESPLIEGUE LUGARES DE INTERÉS

REFERENCIAS Y ESPACIOS DE VALOR AÑADIDO

¿Conecta el proyecto con otros que se están implantando y con otras experiencias anteriores que tuvieron lugar en el territorio?

¿Utiliza espacios múltiples para enlazarse con los equipamientos y centros del territorio?

¿Reconoce la diversidad de iniciativas (tercer sector, pública, empresarial...) ubicándose físicamente en espacios vinculados a ellas?

Un viaje por estas tierras a través del tiempo nos permite no solo regresar al momento en el que se inauguraron algunas de las obras más importantes, sino también examinar la evolución de aquellos espacios donde el arte cargado de valor y las construcciones se han ido acercando hasta confundirse.

APRENDER DE EXPERIENCIAS RECONOCIDAS Y DE VALOR

En toda la guía hemos ido reconociendo la importancia de entender que **la participación no es un proceso aislado** del resto y que, en vez de buscar las incompatibilidades o duplicidades, **es necesario centrarnos en las oportunidades y valores de los mismos.**

En nuestro viaje es importante que **tengamos localizados y conozcamos otras experiencias de implantación** que ya se han

desarrollado; eso nos permitirá manejarlas como referencia e incorporar en nuestro viaje los aprendizajes de las mismas.

Además, nos puede dar pistas a la hora de elegir localizaciones, lugares y espacios a visitar. En la medida que seamos capaces de elegirlos por su diversidad, su trazabilidad y su carga de valor, estaremos creando la atmósfera perfecta para una buena aproximación al país de la PARTICIPACIÓN.

DISTINCIONES DE BUENAS PRÁCTICAS

Lo que otras personas han hecho antes, y han hecho bien, sirve como referencia para construir hacia adelante con garantías de éxito. La replicabilidad de buenas prácticas dará valor añadido a las que pongamos en marcha en el futuro.

<http://www.oidp.net/es/centro-de-recursos/biblioteca-oidp/distincion-oidp-buena-practica-en-participacion-ciudadana/>

DESPLIEGUE ARTE Y ARTESANÍA (REGALOS)

RECONOCIMIENTOS EN EL PROCESO

¿Con qué gestos y acciones se estimula la participación de las personas en el arranque del proyecto?

¿Cómo pone en valor el proyecto en sus diferentes momentos a las personas que en él toman parte?

¿Cómo reconoce y agradece el trabajo realizado y a las personas vinculadas?

Cualquiera que sea el motivo de vuestro viaje, siempre se dispone de tiempo para hacer unas compras. Sean los que sean vuestros gustos siempre encontraréis algún detalle, ya sea para mostrar vuestro agradecimiento o para llevar de recuerdo en la maleta.

RECONOCER A LAS PERSONAS AUMENTA LA IMPLICACIÓN

Entendemos que las personas participantes no lo hacen en busca de una recompensa más allá de ser agentes activos en un viaje único. Un viaje tiene como objetivo impactar sobre una política o un servicio que puede mejorar su calidad de vida o aportar valor en aquello sobre lo que tienen interés.

Pero eso no quiere decir que durante el viaje no debamos **contemplar y articular gestos y acciones que valoren en los diferentes momentos la implicación de las personas y sus aportaciones.**

Las medidas de reconocimiento y

agradecimiento **generan fidelización y ayudar a seguir construyendo** la cultura de participación en la sociedad y a que el viaje transcurra en un ambiente óptimo. Existen **múltiples maneras de reconocer** la implicación de las personas que nos han acompañado en nuestro viaje: hacer que sus nombres figuren en los productos construidos en el proceso, invitar a los actos de presentación pública, co-presentar los productos obtenidos, descentralizar los encuentros en las sedes de los agentes que nos acompañan, etc. No os olvidéis de hacerlo.

THE QUEST FOR PRECISION

Las antenas de innovación nos ofrecen visiones panorámicas sobre las últimas tendencias y reconocen ejemplos exitosos de aplicación en otros contextos.

http://www.esade.edu/research-webs/esp/socialinnovation/publicaciones/Social_innovation_models



DESPLIEGUE HORARIOS

TIEMPOS, MOMENTOS Y DURACIÓN

¿Analiza el factor tiempo en sus múltiples dimensiones a la hora establecer horarios, duración, fechas elegidas, periodicidad, limitaciones para la asistencia y participación...?

¿Monitoriza los tiempos empleados en términos de eficacia y eficiencia funcional y emocional?

¿Cuestiona lo planificado, la agenda de trabajo, sometiéndose a los ritmos diversos del grupo y de las personas que lo conforman?

La buena gestión del tiempo en un viaje hará que las personas que participemos en este viaje no nos sintamos abrumadas por el ritmo acelerado que muchas veces activamos para poder aprovechar al máximo los lugares a visitar. Dedicar los tiempos necesarios a cada espacio, planificar con márgenes los desplazamientos y cumplir los hitos acordados, son claves para el éxito del viaje.

LA GESTIÓN DE LOS TIEMPOS AL SERVICIO DEL PROCESO

Otro de los factores esenciales a la hora de viajar e ir cumpliendo los itinerarios planificados, es la **correcta y eficaz gestión de los tiempos y los momentos del mismo.**

Es imprescindible adaptar la planificación, la agenda de trabajo y todo lo estipulado con anterioridad en el diseño a los ritmos y las diversas dimensiones que el tiempo exige en

su desarrollo: horarios, periodicidad, fechas...

Una correcta gestión del tiempo **ayudará a garantizar la participación** de todos los agentes implicados **y a lograr** con ello **que el viaje sea valorado como eficaz y eficiente.**

STARTUP WEEKEEND

El tiempo del proceso... El Startup weekend permite, en un fin de semana, **promover la participación y la comunicación, generando impacto en la comunidad local.**

<http://startupweekend.org/organizer/organizers-guide/organizer-toolkit-sp/>

DESPLIEGUE CLIMATOLOGÍA

ADVERSIDADES E IMPACTOS NO CONTROLABLES

¿Dispone de un instrumento para la observación y análisis a tiempo real de las dificultades, obstáculos, amenazas, crisis y debilidades?

¿Protocoliza los abordajes de las situaciones difíciles que limitan el desarrollo y éxito del proyecto?

¿Está entrenado el equipo promotor para resolver según protocolo los imprevistos y obstáculos del pilotaje?

Los fenómenos meteorológicos que nos podemos encontrar durante el viaje son muy variados: cambios de temperatura, precipitaciones, humedad, nubosidad, presión, viento, etc. Estos elementos hacen que el mismo lugar a visitar pueda generar un impacto y sensación completamente diferente en cada persona.

ENTRENAR PARA LA ADVERSIDAD POSIBILITA UNA RESPUESTA CONJUNTA Y EFICAZ

Es cierto que en los apartados anteriores hemos tratado de identificar posibles adversidades y riesgos que nos podemos encontrar en el viaje a la hora de planificarlo. Pero desgraciadamente, hay muchos aspectos que se escapan de nuestra capacidad de prevención.

Durante el viaje siempre **es recomendable contar con instrumentos para observar y analizar a tiempo real los obstáculos y poder así ir tomando decisiones para seguir avanzando.**

Es necesario que definamos protocolos de actuación para garantizar no tanto qué hacer ante esas situaciones, sino cómo actuar ante las mismas todos los miembros de la expedición.

Debemos capacitar y entrenar a los agentes y, sobre todo, a nuestro personal técnico y político, para resolver y anteponerse a los impactos negativos de adversidades en el proceso.

72 PREGUNTAS FRECUENTES A PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS

En el camino surgen dudas, adversidades, obstáculos... No hay un vademécum para encontrar remedio a estas situaciones, pero sí algunas referencias que pueden ser de ayuda.

<http://unhabitat.org/books/72-respuestas-a-preguntas-frecuentes-sobre-presupuestos-participativos-municipales-espanol/>

¿QUIERES EXPLORAR METODOLOGÍAS PARA TU VIAJE?

Son muchas las herramientas y metodologías participativas recogidas en un sin fin de documentos de otras personas y organizaciones viajeras. Todas ellas han tenido como objetivo dinamizar y acompañar a los grupos de viaje tanto en la fase de diseño como en el despliegue de su inmersión en el país de la PARTICIPACIÓN.

Es por ello que os recomendamos la exploración y adaptación de diversas metodologías para alcanzar el objetivo que os marquéis para vuestro viaje. Está claro que varias de las que os encontréis en vuestro camino destacarán por su sencillez; pero el reto que se os presenta, es el de tener la capacidad de adaptarlas a vuestros compañeros y compañeras de viaje, y al valor que podéis encontrar en su puesta en marcha.

Pero no queremos pasar por alto, que en muchos de nuestros viajes, resulta imprescindible contar con una colaboración experta que nos guíe en determinados momentos donde nuestra falta de experiencia y desconocimiento pueda poner en riesgo el viaje. Cada vez son más las personas expertas y organizaciones que han desarrollado herramientas y metodologías participativas propias, innovadoras y complementarias, basadas en muchas de las que podréis encontrar en nuestra caja de metodologías.

Animaros a leer, a conocer el punto de vista de otros viajeros y viajeras, a identificar y adaptar herramientas que os ayuden en vuestro viaje, a acompañaros viajeros y viajeras expertas y por qué no, a crear también vuestras propias metodologías participativas.

OPEN POLICY TOOLKIT (navegar toda la web para el toolkit completo).

<https://www.gov.uk/guidance/open-policy-making-toolkit>



DEVELOPMENT, IMPACT & YOU. PRACTICAL TOOLS FOR SOCIAL INNOVATION

<http://diytoolkit.org/tools/>

FEANTSA. TOOLKIT ON PARTICIPATION

<http://www.feantsa.org/spip.php?article122&lang=en>



THE PARTICIPATION TOOLKIT - Scottish participation toolkit - HEALTH COUNCIL

http://www.scottishhealthcouncil.org/patient_public_participation/participation_toolkit/the_participation_toolkit.aspx#.VjHyC0tdHcs

CIMAS. MATERIALES DIDÁCTICOS PARA TRABAJAR LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/10/materiales_didacticos_particiu.pdf

<http://www.book2look.com/book/wAaFoznPtI>



TOTAL PARTICIPATION TECHNIQUES. TEACHING STRATEGIES FOR PARTICIPATION

<http://gssdstudentengagement.wikispaces.com/Teaching+Strategies+for+Participation>

Durante el viaje, debemos contar con herramientas y soportes que nos ayuden a fijar el rumbo o a reorientar las siguientes etapas. Os proponemos algunas herramientas para poder analizar y evaluar el viaje durante su desarrollo.

ayudar a fijar el rumbo o a reorientar las siguientes etapas.

Os proponemos algunas herramientas para poder analizar y evaluar el viaje durante su desarrollo.

Un buen seguimiento del mapa, una correcta localización de posicionamiento en todo momento, un análisis del estado de ánimo del grupo son indicadores que nos pueden

EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE

PASÓMETRO: Medición y valoración de las fases

TENSIÓMETRO: Medición y valoración de las tensiones y emociones del proceso

ÁLBUM DE FOTOS: Momentos importantes, hitos y propuestas de valor del proceso

CUADERNO DE VIAJE: Narración y recogida del proceso y del aprendizaje

MODÉLO DE EVALUACIÓN: ¿CÓMO SABRÁS SI TU VIAJE VA POR BUEN CAMINO Y LLEGAS A TU DESTINO?

EVALUACIÓN Y APRENDIDAJE PASÓMETRO

MEDICIÓN Y VALORACIÓN DE LAS FASES

¿Contrasta el balance de actuación con la hoja de ruta prevista?

¿Mide los recursos empleados en comparación con la previsión realizada?

¿Propone criterios de ajuste para la mejora en la gestión de los recursos humanos, materiales y económicos de cara a la implantación de proyectos similares?

El pasómetro nos ayuda a contabilizar los pasos dados, la energía consumida y la intensidad del camino desarrollado. Debemos entender que no todo el grupo camina al mismo paso ni en las mismas condiciones y eso hace que cada persona viva el mismo viaje de manera diferente.

LA EVALUACIÓN ES PARA EL APRENDIZAJE Y LA MEJORA

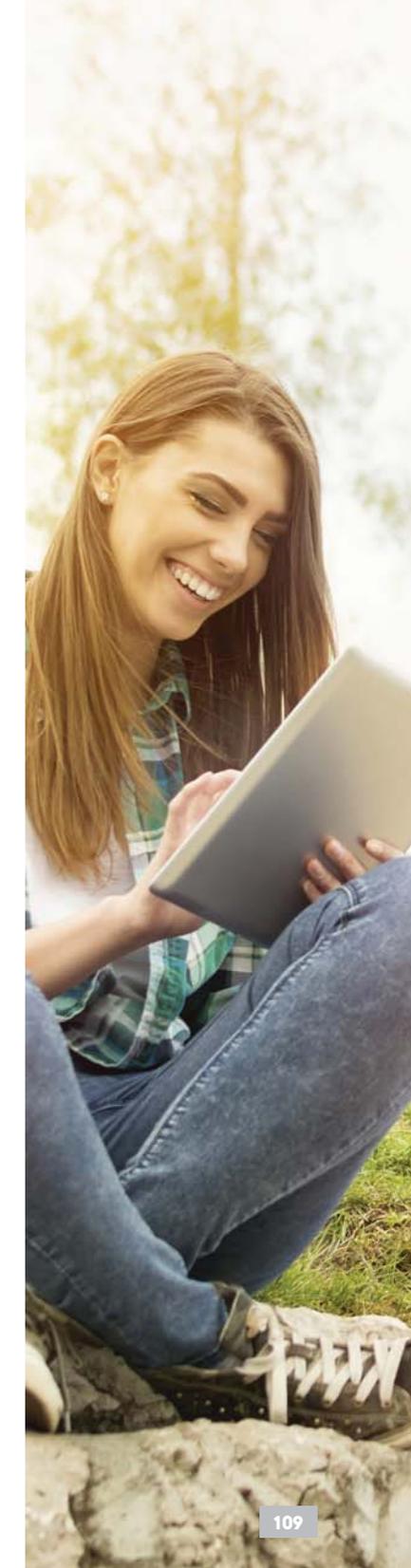
Lo primero que debemos transmitir con nuestro sistema de evaluación del viaje es la idea de que **no estamos desarrollando un procedimiento de control, sino un proceso de aprendizaje y mejora.**

La evaluación nos debe permitir identificar las áreas de mejora para garantizar en todo momento que el rumbo de nuestro viaje es el correcto.

POR QUÉ Y PARA QUÉ EVALUAR

Por ello, resulta imprescindible **definir, contextualizar y trasladar correctamente la evaluación** y eso exige en todos los casos clarificar y socializar entre todos los agentes participantes del proceso la respuesta a las siguientes preguntas:

- **¿Para qué evaluar?** Para poder introducir en el proceso cualquier cambio del contexto, para poder efectuar cualquier cambio que el proceso exija durante su desarrollo, para mantener la direccionalidad y focalizar sobre el objetivo...
- **¿Qué evaluar?** La gestión del proceso, la obtención de los objetivos y subobjetivos, la medición de los resultados, el impacto que va obteniendo el proceso en sí...
- **¿Quién evalúa?** Definir quiénes son los agentes que participan en la evaluación y sobre qué aspectos evalúan: equipo motor, agentes y actores implicados, consejos sectoriales...
- **¿Cómo y con quién se evalúa?** Es necesario que acordemos cuáles van a ser los criterios de evaluación, qué instrumentos y herramientas vamos a poner al servicio de esta fase, qué indicadores y qué niveles de cumplimiento van a ser medidos para vincularlo tanto con el proceso como con el impacto final...



EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE PASÓMETRO

RECURSOS HUMANOS,
MATERIALES Y ECONÓMICOS



Estas preguntas permitirán generar un espacio para la **evaluación en la que todos los agentes participantes** tengan interiorizada su función en la misma y puedan ir recogiendo durante todo el viaje no

solo los **aspectos cualitativos, sino aquellos aspectos emocionales del mismo: realizar balances, medir los recursos, proponer medidas de ajuste,...**



MEDICIÓN DE LAS PERCEPCIONES CIUDADANAS

¿Y si nadie participa? ¿Cómo saber si estamos en el buen camino?
¿Cómo medir y sistematizar el recorrido y si la iniciativa funciona?
¿Cómo valora la propia ciudadanía las iniciativas?

<http://www.femp.es/files/566-264-archivo/GUIA7.pdf>

EVALUACIÓN Y APRENDIDAJE TENSIÓMETRO

MEDICIÓN Y VALORACIÓN DE LAS TENSIONES Y EMOCIONES DEL PROCESO

¿Identifica la diversidad de emociones que el proyecto ha generado?

¿Analiza con las personas participantes las emociones que se provocan mediante diferentes criterios a fin de estimularlas o manejarlas convenientemente?

¿Realiza aportaciones de entrenamiento, información y/o formación en esta materia?

El viaje como aprendizaje es una maravillosa oportunidad para los y las viajeras. Manejar mapas, notas, guías, planes, lecturas, sueños... ofrece como resultado un mapeo de emociones encontradas. El viaje se convierte en un contexto propicio para observar y para enfrentarse a emociones propias y grupales de las que aprender.

LAS EMOCIONES AL SERVICIO DEL PROCESO

No debemos olvidar la importancia de **medir no solo los aspectos operativos y estratégicos** del plan de participación, **sino de todas aquellas valoraciones emocionales que van surgiendo en el viaje.**

De ahí que las emociones que sustentan los diferentes recorridos y herramientas que vamos encontrándonos en el viaje, no deben ser comprendidas como algo fuera de nuestro control, sino como una

responsabilidad para garantizar el correcto acompañamiento y gestión de posibles tensiones.

LA PARTICIPACIÓN ES UN ASUNTO CENTRAL

Para garantizar un clima emocional correcto y para poder desarrollar su evaluación, es imprescindible **analizar la coherencia del proceso.** Cualquier desajuste en este sentido o cualquier incongruencia no identificada en el momento pueden generar grandes tensiones que pongan en riesgo el proceso entero.

Las emociones que debéis identificar en el viaje, tanto las positivas como aquellas que pueden generar tensiones, **suelen estar relacionadas con los ajustes y desajustes en torno a los siguientes criterios:**

- **Idoneidad:** ¿Está siendo idóneo el viaje? La capacidad de dar respuesta a las demandas y necesidades tanto del proceso como de su objetivo e impacto final.
- **Eficacia:** ¿Estamos logrando eficazmente lo que nos hemos propuesto? El nivel de cumplimiento de los subobjetivos y objetivos dentro de los tiempos marcados.
- **Eficiencia:** ¿Estamos haciendo un uso óptimo de los recursos que hemos puesto al servicio del viaje? La evaluación del número y de la calidad de los recursos puestos al servicio del proceso.
- **Relevancia o pertinencia de las medidas:** ¿Estamos dando los pasos correctos sin perder de vista nuestro destino final? La continua evaluación de cada uno de los pasos desarrollados en coherencia con la obtención del objetivo final.



EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE TENSIÓMETRO

RECURSOS HUMANOS,
MATERIALES Y ECONÓMICOS



- **Impacto:** ¿Qué impacto está teniendo el viaje en las personas que participamos en él? ¿Está cambiando algo? La capacidad de ir verificando el impacto de las medidas en diferentes ámbitos.
- **Viabilidad o sostenibilidad:** ¿Es viable que lo que hemos conseguido en este viaje sea sostenible en el tiempo? La garantía de que los objetivos logrados pueden ser considerados como viables y sostenibles en el tiempo.

Valorar el impacto emocional y las reacciones de las personas que nos acompañan en torno a estos criterios, nos permitirá ir testando y evaluando el clima emocional y las

tensiones que se puedan dar en el proceso, e identificando el foco de las mismas **para reforzarlas o para reconducirlas.**

INDICADORES DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

¿Cómo medir los síntomas e indicios para hacer un buen diagnóstico final? Algunas herramientas que pueden ayudarnos....

<http://www.democracialocal.org/participacion/>

<http://www.democracialocal.org/wp-content/uploads/2012/12/Informe-Monitoreo-Presupuesto-Municipal-2014.pdf>

EVALUACIÓN Y APRENDIDAJE ÁLBUM DE FOTOS

MOMENTOS IMPORTANTES, HITOS Y PROPUESTA DE VALOR DEL PROCESO

¿Hace inventario de todas las aportaciones realizadas garantizando una recogida amplia?

¿Utiliza instrumentos avanzados para la recogida y manejo del conocimiento generado en el proyecto?

¿Recoge mediante soportes de diverso perfil, de manera documental, mediante imágenes y otros medios técnicos y tecnológicos la memoria del proceso? ¿Qué papel pueden jugar las TIC en esta fase?

No hay viaje que se precie que no tenga un buen álbum de fotos. Álbum en el que volcar no tan solo, aquellas fotografías esplendidas, sino también todos aquellos recuerdos que permitan trasladarnos una y otra vez a lo vivido y experimentado.

OBJETIVO: REVISAR, RECTIFICAR Y REORIENTAR

Cualquier sistema de evaluación que implementemos **debe tener como objetivo revisar, rectificar y reorientar** los factores de nuestro viaje, así como ir incorporando en

ellos las nuevas aportaciones que, de manera consensuada, se vayan dando por parte de los agentes y actores implicados.

Y para ello, es necesario contar con **momentos del viaje y de las aportaciones** en cada una de las etapas e itinerarios. **una correcta recogida, archivo y análisis de los diferentes**

LOS INSTRUMENTOS DE RECOGIDA FACILITARÁN EL ANÁLISIS

Es necesario que pongamos al alcance de todas las personas los instrumentos necesarios para realizar una recogida avanzada que sea fehaciente en cuanto al conocimiento generado y en relación a los acuerdos alcanzados; tanto el contenido bruto de todo el viaje, como las aportaciones destacadas.

Una buena recogida nos permitirá **realizar lecturas del viaje en**

múltiples dimensiones tanto operativas, como políticas y estratégicas.

Estas herramientas nos deben permitir **constatar el cumplimiento de las acciones y compromisos propuestos, así como dotarnos de información para analizar el proceso y los resultados** obtenidos, especialmente en relación con la participación ciudadana.

BARAKALDO: CIUDADES EUROPEAS EN PROCESO DE TRANSFORMACIÓN

La fotografía de los hitos, de los momentos valiosos, es una **motivación más en este viaje y un referente al que volver para reconocernos una vez que el proceso haya terminado.**

<http://www.barakaldo.org/portal/web/planeamiento-y-gestion/plan-de-accion-local>

EVALUACIÓN Y APRENDIDAJE

CUADERNO DE VIAJE

NARRACIÓN Y RECOGIDA DEL PROCESO Y DEL APRENDIZAJE

¿Incorpora tiempos para el seguimiento y evaluación de la funcionalidad, eficacia, eficiencia, coherencia, utilidad, inclusión de las personas, avance del proyecto, metodologías...?

¿Reflexiona sobre los valores éticos que el proyecto canaliza con su modelo de desarrollo?

¿Teoriza desde la práctica sobre la experiencia a fin de obtener reflexiones y conclusiones de valor para nuevos proyectos?

El cuaderno de viaje es la herramienta utilizada por las personas que viajan para almacenar de forma automática toda la información de interés con la que se encuentra en su recorrido. Un cuaderno con un lápiz o un pincel, o cualquier herramienta digital, son la mejor manera de guardar en la memoria un viaje inolvidable.

SE DEBE EVALUAR DURANTE Y DESPUÉS EN TODAS LAS DIMENSIONES

A nivel metodológico resulta recomendable prever una **evaluación de forma continua** del grado de cumplimiento de los objetivos del proceso a lo largo de los trayectos de todo el viaje.

momentos diferentes y con objetivos de evaluación distintos. Por ello, resulta interesante realizar **una evaluación para el viaje (durante y después) y otra para el impacto y aprendizaje** que hemos logrado con él.

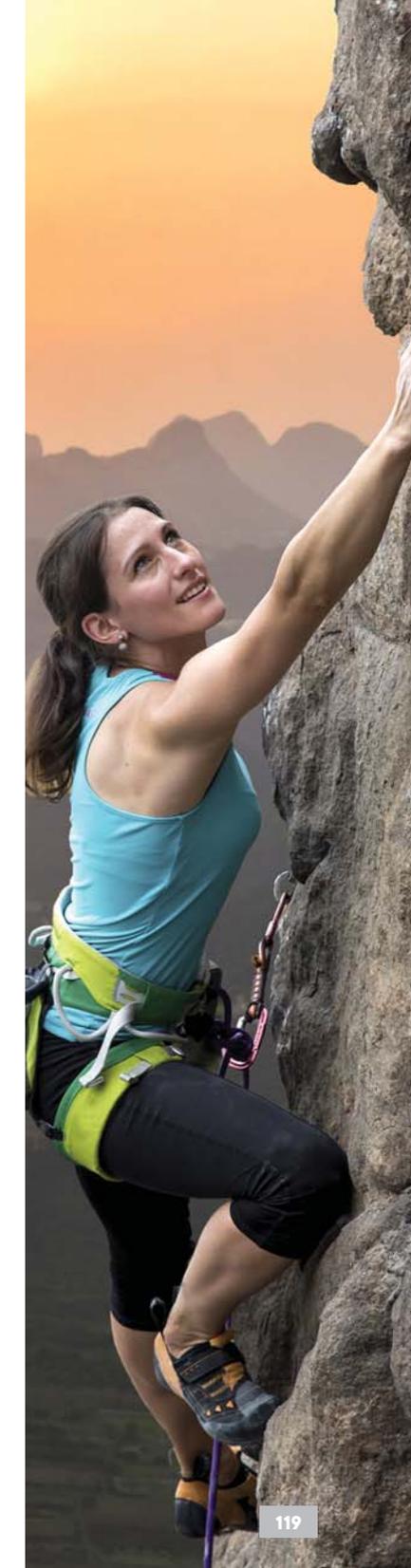
Esto nos va a exigir articular un sistema que nos permita evaluar en varios

LA IMPORTANCIA DE LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Para asegurar la ejecución de la evaluación y medir **existen muchos métodos, criterios y herramientas de evaluación**, de control de proyectos y de elaboración de indicadores. Para no entrar en un análisis de todos ellos, queremos presentar unos sencillos criterios.

La recogida continua del proceso durante el viaje y antes de validar y valorar su impacto debe considerar las siguientes acciones:

- **Verificar si las actividades han sido exitosas:** ¿Han sido eficaces las herramientas? ¿Se contactó a los públicos como estaba previsto? ¿Eran suficientes los recursos? ¿Se alcanzaron los objetivos?
- **Demostrar internamente durante el proceso que las actividades han sido efectivamente exitosas**, es importante para reforzar y reconocer el proceso en materia de planificación y actividades.



EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE CUADERNO DE VIAJE

NARRACIÓN Y RECOGIDA DEL
PROCESO Y DEL APRENDIZAJE



- **Aprender de la experiencia.** La evaluación y comunicación de resultados permiten aprender de sus actividades. Se pueden comparar actividades y establecer referencias sobre mejores prácticas. Esto incita a mejorar la planificación y la práctica y convierte a la organización de referencia en una entidad más sensible a la necesidad de fortalecer el proceso de participación.
- **Reorganizar las actividades y crear otras nuevas tomando en cuenta la experiencia adquirida.** Mejora las oportunidades de éxito para el futuro y refuerza la capacidad de responder a nuevas solicitudes.
- **Todo esto debe hacerse mientras se implementan las actividades y también después.** La planificación de las evaluaciones permite dar seguimiento a las actividades exitosas, y en caso necesario, modificar las actividades durante su implementación y no solo después de ésta.



GUÍA PRÁCTICA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN ANDALUCÍA

Los procesos de participación se entienden mejor a través de ejemplos y experiencias; no obstante, no está de más tener alguna herramienta que nos guíe, desde lo conceptual, a lo largo del viaje.

http://www.famp.es/racs/observatorio/GLOSARIO/GUIA_participacion_ciudadana.pdf

MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA E-PARTICIPACIÓN

Algunos ejemplos de casos, esta vez relativos a la e-participación.

http://eparticipation.eu/wp-content/uploads/2012/10/eCitizeni_manuaal_A4_SPANISH-1.pdf

¿CÓMO SABRÁS SI TU VIAJE VA POR BUEN CAMINO Y LLEGAS A TU DESTINO?

La evaluación continua de vuestro viaje no tiene mayor objetivo que el de garantizar una buena experiencia y lograr vuestra meta. Dado que las aproximaciones al país de la PARTICIPACIÓN se encuentran en fase de desarrollo y descubrimiento, sus evaluaciones son necesarias ya que los aprendizajes que se obtengan apoyarán el impulso de nuevos viajes.

Pero además os servirán para medir si vuestro viaje está siendo eficaz a la hora de conseguir un cambio en la forma de viajar de las administraciones y saber si estáis ayudando a mejorar las políticas y servicios. Y sobre todo, para ayudar a reforzar la confianza entre administración y ciudadanía para que cada vez sea más natural y accesible viajar al país de la PARTICIPACIÓN.

Y para ello, además de esta guía de viaje, hemos diseñado para ti un Modelo para la evaluación de los procesos participativos en las administraciones públicas, que hemos realizado en base a experiencias de participación ciudadana realizadas en el Gobierno Vasco en los últimos años. Una herramienta que busca ofrecer un marco fundamentalmente práctico de directrices y orientaciones que ayuden a diseñar

la evaluación adaptada a vuestro viaje participativo, en función de vuestros objetivos, impactos y recursos.

En este modelo encontraréis un documento que no solo aborda procesos participativos específicos que se quieren evaluar, sino también cuestiones relativas a la integración de estos viajes en el conjunto de prácticas de participación de quienes lo promovéis, con objeto de favorecer el fortalecimiento como herramienta de gestión pública.

En cualquier caso, y con independencia de la fórmula que finalmente utilicéis para evaluar vuestro viaje, no podéis olvidar que el objetivo de evaluar y valorar vuestro viaje debe ser siempre el de aprender y mejorar.



**MODELO PARA
LA EVALUACIÓN
DE PROCESOS
PARTICIPATIVOS EN LAS
ADMINISTRACIONES
PÚBLICAS**

www.euskadi.eus/guia_participación/modelo_evaluación/

DESPUÉS DEL VIAJE

Una vez de regreso a casa, recordaremos con satisfacción esos momentos inolvidables que hemos vivido a lo largo del viaje. Ciertos recuerdos se disfrutaron, otros nos provocarán una sonrisa y de una u otra manera, incluso aquellos incidentes no tan agradables que vivimos, los guardaremos en nuestro recuerdo y nos enriquecerán.

Para saber si el viaje ha sido exitoso, podemos ver si nuestras expectativas se han cumplido o no. Puede que resultara mejor de lo que esperábamos o que nuestras expectativas fueron

demasiado altas y que al final no hayan sido completamente satisfechas.

Debemos garantizar que lo que hemos vivido durante el viaje y el aprendizaje del mismo es sostenible en el tiempo y en nuestro lugar de origen y que, además, hay otras muchas personas que se pueden beneficiar de él.

Os proponemos algunas herramientas para poder analizar el impacto y resultado de vuestro viaje, y para que sirvan de plataformas de comunicación y de traslado de información.

HOJA DE RECOMENDACIONES: Valoración del impacto por parte de las personas participantes y de la sociedad en general

LIBRO DE RECLAMACIONES: Valoración de las críticas o aspectos de mejora

BITÁCORA DE VIAJE: Lectura del impacto y de su permanencia

CLUB DE VIAJE: Fidelización y socialización de agentes participantes y sociedad civil

FORO DE VIAJES: Espacio para la mejora continua, para la evolución dinámica y para la identificación de necesidades nuevas

EXPOVACACIONES: Presentación del proceso y reconocimiento como buena práctica

HOJA DE RECOMENDACIONES

VALORACIÓN DEL IMPACTO POR PARTE DE LAS PERSONAS PARTICIPANTES Y DE LA SOCIEDAD EN GENERAL

¿Plantea una auditoría del proyecto por parte de agentes expertos y/o otros agentes y/o ciudadanos/as?

¿Utiliza con rigor herramientas para la medición del impacto de los resultados obtenidos?

¿Analiza al detalle cada una de las piezas para identificar los elementos centrales de valor, los errores y las deficiencias?

Una vez finalizado un viaje, pocas cosas gustan más que compartir lo vivido con otras personas. Contar lo vivido, tratar de trasladar no tan solo lo aprendido, sino lo sentido, e incluso hacer alarde de nuestras aventuras. Esa explosión de emociones no queda solo en la persona que ha vivido el viaje en primera persona, sino que alcanza a otras despertándoles el interés y las ganas por viajar y vivir esa experiencia.

ES NECESARIO EVALUAR EL PROCESO EN SU CONJUNTO

Una vez evaluado el viaje durante su desarrollo, **es necesario evaluar el proceso en su conjunto midiendo el impacto y las mejoras introducidas tanto en una política como en un servicio.**

Es aconsejable realizar tanto una evaluación interna que garantice el seguimiento a la implementación de las medidas acordadas, como una externa que evalúe el impacto y que pueda constatar los efectos de las medidas.

HERRAMIENTAS QUE FACILITEN LA SOCIALIZACIÓN Y ACEPTACIÓN

Para medir el impacto suele ser habitual realizar consultas y encuestas. Hay que tener en cuenta que, al igual que en las diferentes fases adaptábamos el proceso a las necesidades del viaje y del contexto que nos fuéramos encontrando, en este caso, **debemos ajustar también a la realidad de las personas destinatarias.**

En la medida en que seamos capaces de incorporar herramientas de medición rigurosas, de incorporar las evaluaciones y valoraciones trasladadas por la ciudadanía, estaremos aportando valor al viaje y al proceso y facilitando su aceptación y socialización.

LIBRO DE RECLAMACIONES

VALORACIÓN DE LAS CRÍTICAS O ASPECTOS DE MEJORA

¿Recoge y divulga las aportaciones críticas que se realizan a nivel interno y externo? ¿Las incorpora en los materiales públicos?

¿Plantea soluciones y respuestas concretas para resolver los elementos cuestionados y/o no valorados satisfactoriamente?

¿Provoca la crítica constructiva que contribuye al fortalecimiento de la acción mediante la multiplicidad de miradas, y la búsqueda de debilidades y nuevos retos?

Es un hábito de responsabilidad cuando se viaja dejar constancia de aquellos aspectos o situaciones vividas durante el viaje que nos han supuesto un desajuste. Es la única manera de que, cuando otra persona organice su propio viaje o acompañe el de otra persona, pueda mejorar, si cabe, la experiencia y sea una lección para seguir construyendo vivencias.

TODAS LAS APORTACIONES SON UNA OPORTUNIDAD DE MEJORA

Todo viaje al país de la **PARTICIPACIÓN**, en la medida que se trata de una experiencia de conexiones generadora de ideas y propuestas, de opiniones, de aportaciones y de debate conjunto, **puede generar críticas y cuestiones valoradas de forma negativa.**

El proceso debe contemplar dichas aportaciones no como una amenaza, sino **como una oportunidad de mejora y de mayor aproximación a aquellos grupos de interés o agentes que consideran que el impacto logrado no es el deseado.**

El hecho de considerar y recoger dichas lecturas del impacto y alcance del viaje, nos permitirá plantear soluciones y respuestas correctas que permitan acercar, en la medida de lo posible, una resolución que satisfaga al mayor número de grupos y colectivos de interés.

La multiplicidad de miradas realizadas de manera constructiva nos debe servir como guía en la identificación de debilidades y áreas de mejora, así como en la búsqueda de nuevos retos y metas, y nuevos viajes de aproximación.



BITÁCORA DE VIAJE

LECTURA DEL IMPACTO Y DE SU PERMANENCIA

¿Contextualiza y detalla las aportaciones que el proyecto realiza para el desarrollo local y/o sectorial y/o territorial?

¿Justifica suficientemente su valor para avalar anticipadamente actuaciones futuras en proyectos de similares características?

¿Realiza medición de impacto en términos amplios bajo criterios de modelo de gobernanza, cohesión social, articulación de cultura política, defensa de valores sociales...?

Descubrir el valor del viaje, más allá de los lugares visitados, de los platos degustados, de los imprevistos superados, es el mejor recuerdo que guardaremos de nuestro viaje. Disfrutar de lo aprendido, de la gente conocida, de lo vivido, nos permite seguir haciéndolo incluso cuando hemos vuelto a casa. Esa es la gran recompensa de viajar.

ES HORA DE HACER LECTURA POLÍTICA Y ESTRATÉGICA

Una vez planificado, desarrollado y evaluado es tiempo de **realizar una correcta contextualización del viaje** en general **que nos permita hacer una lectura política y estratégica del proceso participativo.**

Es necesario que seamos capaces de destacar aquellos **aspectos que aportan valor al desarrollo local y/o sectorial y/o territorial.** Debemos subrayar cuál es la propuesta de valor que aporta el proceso, qué es lo que se está haciendo de otra manera, qué es lo que se ha logrado cambiar, adaptar, alterar; y, sobre todo, qué consecuencias políticas, sociales, culturales y/o económicas pueden

darse en este nuevo escenario: valorar si se ha elevado a norma o se ha sometido a consenso político, o incluso si se ha desarrollado algún plan de financiación o alguna otra medida de promoción y apoyo para ejecutar las líneas identificadas.

Debemos analizar dicho valor y validar el proceso de manera responsable si comprendemos que puede **marcar pautas y recomendaciones para futuras actuaciones** de características similares. Eso servirá, además de como guía para futuros procesos, como un **reconocimiento social y político importante del propio proceso y de las personas que han participado en él.**

SON TIEMPOS DE NUEVOS MODELOS DE GOBERNANZA

Tal y como hemos comentado en esta guía, **son tiempos de nuevos modelos de gobernanza**, de conceptos que van tomando cada vez más relevancia en la sociedad vasca: la cohesión social, la defensa de los valores sociales, la cultura política y participativa...

Debemos tener la capacidad de incluir nuestro proceso y nuestro impacto en esas nuevas coordenadas y destacar el rol del proceso en la creación de una nueva era de construcción compartida de valor público.



CLUB DE VIAJE

FIDELIZACIÓN Y
SOCIALIZACIÓN DE AGENTES
PARTICIPANTES Y
SOCIEDAD CIVIL

¿Qué medidas se incluyen para socializar en singular y en general, el valor de los proyectos participativos en el ecosistema, territorio y sector sobre el que incide?

¿Cómo conectar a los agentes con nuevas dinámicas participativas? ¿Qué compromiso se adquiere para informar de los avances?

Finalizado el proyecto ¿Se incluyen otras iniciativas para interactuar con los agentes participantes del proyecto?



¿Y qué decir de esos momentos donde las personas que han compartido el viaje se reúnen llenas de ilusión para recordar y revivir aquellas anécdotas, aquellos paisajes? Un espacio para deleitarse de las sensaciones que cada una de ellas ha seguido viviendo en su día a día y que no ha podido compartir con las demás.

LAS PERSONAS QUE HAN PARTICIPADO SON NUESTRAS MEJORES EMBAJADORAS

Uno de los aspectos que muchas veces se descuida y que conlleva una sensación negativa del viaje, independientemente del resultado e del impacto del mismo, **es el trato, o la ausencia del mismo, con las personas con las que lo hemos compartido.**

Debemos ser conscientes de que, además de nuestras medidas para socializar el proceso y el impacto entre la ciudadanía en general, **las personas con las que hemos viajado son nuestras mejores**

embajadoras del proceso y de su resultado.

Un buen plan que se comprometa a **informar** de los avances del proceso; que **conecte a las personas** con nuevas iniciativas futuras que den continuidad y coherencia al proceso; y a la creación (dependiendo de las circunstancias) de una **red que pueda seguir dando soporte**, incluso pueda asumir responsabilidades en la sostenibilidad del impacto, es gratificante y eficaz.

FORO DE VIAJES

ESPACIO PARA LA MEJORA CONTINUA, PARA LA EVALUACIÓN DINÁMICA, PARA LA IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES NUEVAS

¿Recoge el proyecto actuaciones para aproximar a las personas participantes a otras experiencias participativas y /o con las personas participantes en procesos similares?

¿Se promueve la recogida de aportaciones para ampliar el objeto del proyecto con otras iniciativas y propuestas?

¿En qué aspectos se permite la modificación de los elementos del proceso planificado para atender a las demandas de los agentes participantes?

Compartir la experiencia, y la curiosidad por conocer la vivencia de otras personas que han realizado otro viaje al mismo país al que recientemente habéis viajado, es uno de los rasgos más interesantes de quien disfruta de la experiencia de viajar. Es una manera de seguir aprendiendo, de comprender desde otra mirada cosas que en vuestro viaje igual habían pasado desapercibidas.

REGENERAR Y FOMENTAR LA CULTURA PARTICIPATIVA

Muy vinculado a la idea de **crear red** en torno a las personas participantes en un proceso, resulta enriquecedor hacerlo **incluso entre personas de diferentes y diversos viajes al país de la PARTICIPACIÓN.**

Cualquier aproximación a las distintas experiencias participativas ayuda a crear y regenerar la cultura participativa de la sociedad.

Son lugares idóneos para la recogida de nuevas aportaciones que nos permitan ampliar miradas, crear nuevas iniciativas, nuevas propuestas y que nos permiten estar al día de lo que demanda la sociedad civil.



EXPOVACACIONES

PRESENTACIÓN DEL PROCESO Y RECONOCIMIENTO COMO BUENA PRÁCTICA

¿De qué forma se visibilizará el trabajo realizado y las aportaciones recogidas? ¿Acto público? ¿Materiales?

¿En los materiales que se elaboran serán identificadas y reconocidas las personas u organizaciones que hayan participado?

¿Qué protagonismo desarrollan las personas que han participado en la presentación de los resultados?

Cuando un viaje es perfecto, ¿Por qué no contarlo? ¿Por qué no permitir que otras personas rescaten de nuestro viaje ingredientes y sabores que les sirvan en el diseño y viaje que estén pensando? Es tiempo de agradecer, de compartir, de decir alto y claro que gracias a todas las personas que nos han acompañado el viaje ha merecido la pena.

VISIBILIZAR LA BUENA PRÁCTICA OFRECE EL RECONOCIMIENTO PÚBLICO

Una última cuestión a valorar y a tener en cuenta para finalizar nuestro viaje, con la presentación pública del mismo y el reconocimiento como una práctica y experiencia.

La presentación deberá ir destinada a visibilizar tanto el proceso, las aportaciones recogidas y los impactos generados, como las personas que hayan participado en

nuestro viaje.

La presentación exigirá una puesta en escena que transmita la esencia misma del viaje, los pilares de la participación; por lo que no sería concebible una presentación sin el protagonismo y reconocimiento de los agentes participantes en el mismo.

BUENAS PRÁCTICAS EUSKADI

ANEXO DE BUENAS PRÁCTICAS:

http://www.gipuzkoapartehartzen.net/images/docs/es/Buenas_Practicas_Participacion_Anexo_es.pdf

BASE DE DATOS DE BUENAS PRÁCTICAS:

http://www.gipuzkoapartehartzen.net/index.php?option=com_buenas_practicas&Itemid=31&phpMyAdmin=xEMa,hpqA-,Mklfgs5tsYBxo0b&lang=es

FEMP. BUENAS PRÁCTICAS

http://www.femp.es/Portal/Front/Atencion_al_asociado/Buenas_Practicas/_y-rfpJiXKXrNNuV-hEAKoq9Euvf_zJSI

E-PARTICIPACIÓN EU

http://eparticipation.eu/wp-content/uploads/2012/10/eCitizeni_manuaal_A4_SPANISH-1.pdf

<http://eparticipation.eu/>

OIDP EXPERIENCIA

<http://www.oidp.net/es/experiencias/>

OTRAS GUÍAS PARA LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

http://www.famp.es/racs/observatorio/GLOSARIO/GUIA_participacion_ciudadana.pdf

<http://participa.alcobendas.org/public/1/docs/eda935dc67a71aa2443bc3c5ef312951.pdf>

<http://www.upv.es/contenidos/CAMUNISO/info/U0534691.pdf>

<http://www.eudel.eus/es/areas/participacion>

<http://molini.es/preguntas-mas-frecuentes/libro/>

iBUEN VIAJE!

GUÍA EN DIGITAL

http://www.gardena.euskadi.eus/guia_participacion/



DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y JUSTICIA. GOBIERNO VASCO

PROYECTO: Libro Blanco de Democracia y Participación Ciudadana (Diciembre 2014)

PUBLICACION: PARTICIPACIÓN. GUÍA DE VIAJE. Orientaciones para exploración, aproximación y ruta. (Noviembre 2015)

EQUIPO DE TRABAJO:

Dirección de Atención a la Ciudadanía e Innovación y Mejora de la Administración (DACIMA)

Javier Bikandi. Director

Koldobike Uriarte. Responsable de Proyectos

Innobasque-Agencia Vasca de la Innovación.

Gotzon Bernaola. Director Programas Innovación Social.

Goizalde Atxutegi. Responsable de Proyectos de Innovación Social

Colaborador Externo:

Danel Alberdi (Coach&Play)



COMPROMISO CON LAS PERSONAS

EUSKO JAURLARITZA



GOBIERNO VASCO