

# Dinamización de la participación ciudadana en la Agenda 21 Local

Agenda 21 Local de Campo de Criptana  
Documento de trabajo nº 2

## Contenidos:

- Importancia y necesidad de la participación
- La cultura de la participación
- Pautas, estrategias y metodologías para la participación
- La figura del dinamizador/a de las reuniones

## Importancia y necesidad de la participación

La participación de la ciudadanía en los procesos políticos de gestión y toma de decisiones ha sido siempre un elemento de mejora y legitimación de las actuaciones públicas. Sin ella, muchos de los procesos e iniciativas promovidas desde los órganos de gobierno suelen fracasar.

En el marco del proceso de elaboración de la Agendas 21 local de un municipio, *la participación de los vecinos y vecinas no sólo es deseable, sino que es imprescindible para lograr su corresponsabilidad*. Conviene recordar que la Agenda 21 local persigue, básicamente, es un compromiso ciudadano, no sólo del ayuntamiento y la administración local, para cambiar hábitos y comportamientos que afectan a nuestro estilo de vida, en pro de un modelo de desarrollo más sostenible. Este objetivo es imposible sin una plural y amplia participación que garantice la sensibilización de la población, su corresponsabilidad y su implicación en el cambio. *Estamos por tanto ante uno de los pilares básicos del proceso, sin el cual podemos decir que la Agenda 21 local pierde todo su sentido*.

## Ventajas de la participación

Son muchas las virtudes de la participación en cualquier proceso de toma de decisiones y de construcción de una comunidad:

- Aumenta la sensibilización ante los problemas sociales y medioambientales del municipio y por tanto contribuye a la modificación de conductas.
- Fomenta el sentido de corresponsabilidad entre la ciudadanía.
- Asegura la transparencia y la comprensión de la gestión pública.
- Otorga mayor legitimidad a las decisiones públicas.
- Aporta elementos de información que sería imposible de obtener de otra forma.
- Permite crear puentes entre los vecinos y vecinas y el equipo de gobierno.

- Posibilita la creación de canales de comunicación entre distintos sectores de la población.
- Contribuye a una resolución más eficaz de los problemas, al lograrse mejores diagnósticos de las necesidades, y mayor riqueza en la búsqueda de soluciones y movilización de recursos.
- Es la llave a problemas cuyas respuestas están sólo en la comunidad.
- Fomenta la integración social, reforzando y estructurando las comunidades.
- Desarrolla el sentido de pertenencia y la identificación de las personas con su medio.
- Permite comprender mejor las decisiones adoptadas.
- Posibilita estrategias a largo plazo.

Dentro del proceso de elaboración de la Agenda 21 local, la participación ciudadana es extremadamente útil en las distintas etapas del proceso:

- Durante la elaboración del diagnóstico, enriquece nuestra capacidad de diagnóstico de la realidad ya que no sólo facilita la recogida de datos, sino que nos permite conocer los valores, percepciones y actitudes de los distintos grupos sociales.
- Durante la elaboración del plan de acción, enriquece y amplía enormemente el abanico de soluciones propuestas, posibilita la expresión de distintas opiniones y permite la gestión democrática del conflicto de intereses y de valores que se generan a lo largo del proceso.
- Durante la implantación de la Agenda 21 local, garantiza el compromiso de los distintos agentes y colectivos, y vela por el cumplimiento de los objetivos y compromisos adquiridos.

## **La cultura de la participación**

Aunque como vemos, la participación es realmente algo positivo y deseable, también es cierto que su puesta en práctica no suele ser sencilla por diversos motivos: apatía de la ciudadanía, excesivo coste de tiempo, posibilidad de manipulación de los foros por grupos de interés particulares, resistencia de los gobernantes a la transferencia de parte de su poder de decisión, pero sobre todo, lo que más dificulta su realización es la falta de cultura participativa de la sociedad. A pesar de vivir desde hace más de 30 años en una democracia formal, hay que reconocer que nuestra democracia todavía dista mucho de ser una democracia ideal, precisamente por la falta de participación directa de la ciudadanía en la toma de decisiones. En la mayoría de los casos, la capacidad de participación de la gente se limita al ejercicio del voto cada cuatro años, y aunque es cierto que nuestro sistema incorpora algunos instrumentos de participación (como las iniciativas legislativas populares, o la participación en los plenos de los ayuntamientos), rara vez se hace uso de ellos.

La cultura participativa es, por tanto, el cuello de embudo en el proceso de elaboración de la Agenda 21 local, y el éxito o fracaso del mismo dependerá, en gran medida, de lo ancho o estrecho que logremos hacerlo. Al mismo tiempo, la participación ciudadana es uno de los pilares fundamentales de cualquier modelo de desarrollo sostenible, por lo que si queremos alcanzar la meta de la sostenibilidad, necesariamente

tenemos que caminar por la senda de la participación. Este es posiblemente el mayor reto que nos plantea la Agenda 21 local.

Pero la cultura participativa no es algo que se adquiere de la noche a la mañana, ni siquiera por que haya un nutrido grupo de personas conscientes de su importancia. En algunos casos, alcanzarla, requerirá del trabajo de varias generaciones, pero en algún momento hay que dar el primer paso y la Agenda 21 local nos presenta una ocasión excepcional para ello.

Al iniciar este camino tenemos que ser conscientes de que somos pionero/as y de que no será una travesía fácil ya que seguramente habrá tropiezos y en algunos casos tendremos que retroceder para ensayar nuevas fórmulas. En los momentos de desánimo, es importante recordar hacia dónde nos dirigimos y mirar atrás para ver lo que ya hemos avanzado.

Existen experiencias de participación muy interesantes en otros pueblos o ciudades de las que, sin duda, se puede aprender, pero cada pueblo o comunidad debe recorrer su propio camino, superar sus propios obstáculos y descubrir sus potencialidades.

## **Pautas, estrategias y metodologías para la participación**

Aunque no hay fórmulas mágicas ni métodos infalibles para instaurar una cultura participativa plena (tanto cuantitativa como cualitativamente) si podemos dar unas pautas que nos ayuden a entender mejor en qué consiste eso de la participación.

En primer lugar hay que desmontar la concepción de que participar en la toma de decisiones consiste en votar. Es cierto que el voto es una herramienta que puede resolver muchos conflictos, pero siempre debe utilizarse en última instancia, cuando se hayan agotado todas las vías para lograr un consenso. Muchas veces los disensos se producen por falta de información o de empatía, y son estos los aspectos que hay que trabajar antes de recurrir al voto.

La participación que perseguimos busca construir (más que decidir) soluciones a los problemas de manera conjunta, influir y convencer (más que imponer) a los demás de nuestras propuestas y promocionar (más que controlar) la aportación de todo el mundo. Todo ello requiere un clima de conciencia comunitaria (todos estamos en el mismo pueblo y compartimos su problemática), de colaboración, de confianza (para poder manifestar nuestra opinión sin miedo), de respeto y reconocimiento (para que nadie se sienta ofendido), de información y transparencia, de diálogo y empatía, y un fortalecimiento del proceso relacional. Es preciso también superar la justa defensa de los intereses particulares para trabajar también por los intereses comunitarios y dejar de ver a los demás como adversarios u opositores para convertirlos en aliados.

Por otro lado, la participación es algo comunitario y debe pasar por el encuentro con los demás. Los espacios de encuentro son fundamentales en todo proceso participativo. Existen diferentes fórmulas organizativas para ello: foros ciudadanos, talleres temáticos, mesas participativas sectoriales o territoriales. Cada pueblo debe elegir la fórmula que más le satisfaga en función de sus necesidades y características. Lo más importante es que en estos espacios estén representados todos los intereses o colectivos afectados por la problemática a tratar. Por tanto, si en alguna mesa de participación se detecta la falta de representación de algún colectivo, debería hacerse el esfuerzo de invitar a participar a personas de dicho colectivo.

Sea cual sea la forma de organización elegida, debe garantizarse su autonomía. Las primeras reuniones deben servir para el conocimiento mutuo de los miembros, de manera que se vaya creando el clima de confianza necesario, y para establecer las normas de funcionamiento. Este será el primer ejercicio participativo en la búsqueda de consensos. Entre las cosas que hay que decidir está:

- **Estructura del órgano.** Si va a ser jerárquica, habrá que elegir un presidente secretario de actas, moderador, etc. mientras que si es horizontal habrá que decidir la manera en que se asumen estas responsabilidades (por ejemplo de manera rotativa).
- **Lugar.** Es importante escoger un lugar neutral para los participantes y que disponga de los medios necesarios (sillas, mesas, pizarra, cañón de proyección) y de salas suficientes por si hay que hacer grupos más pequeños de trabajo.
- **Calendario.** Hay que establecer la periodicidad y la duración de las reuniones y fijarse unos plazos razonables para ir consiguiendo objetivos. Las reuniones no deben ser demasiado frecuentes para no saturar a los participantes, ni demasiado espaciadas para que no se pierda la sensación de continuidad del proceso. Una opción razonable es tener una reunión quincenal o mensual de unas dos horas de duración. Por otro lado, aunque la participación debe ser permanente, conviene fijarse metas a medio plazo para no relajarse e incentivar el trabajo. Una posibilidad es fijarse algunas metas realistas y verificables cada año.
- **Información.** De qué manera se va a informar a los no asistentes y al resto del pueblo del trabajo realizado y los acuerdos tomados. Por ejemplo la realización de actas que se envíen a los participantes antes de la próxima reunión, la publicación de resúmenes de las reuniones en una página web, o un espacio informativo regular en la televisión local. En los casos en que se requiera determinada información sobre un tema a tratar, con qué anticipación deben tener los participantes dicha información.
- **Evaluación.** De qué manera se va a evaluar el trabajo para detectar fallos e introducir correcciones. Pueden dedicarse los últimos cinco minutos de la reunión para recabar la opinión sobre la misma de los participantes, o puede dedicarse cada cierto tiempo una reunión específica para evaluar el funcionamiento del órgano.
- **Sistema sancionador.** De qué manera se va a amonestar o qué sanciones se le van a imponer a los miembros que rompan alguna de las normas. Por ejemplo, qué hacer si alguien falta al respeto de manera reiterada a otras personas.

Idealmente, la participación debería estar presente, de manera transversal, en todas las etapas del proceso de la Agenda 21 local, sin embargo, la forma de participar en cada etapa es diferente ya que los objetivos que se persiguen son distintos. Existen multitud de técnicas participativas y de dinamización que pueden utilizarse en distintos casos y ayudan a progresar y evitar conflictos. A la hora de elegir una técnica participativa es fundamental plantearse los objetivos que se pretenden no sólo en la reunión, sino en todo el proceso de la Agenda 21 local en que se inserta. Los objetivos pueden clasificarse en dos niveles:

- **Objetivos de la tarea.** Se refieren al resultado concreto que se pretende conseguir con el debate. Es importante tener claro si se trata de un momento de apertura (en el que interesa incorporar y construir nuevas ideas) o de cierre (en el que interesa concretar, programar, etc.) y también si lo que buscamos es confrontar puntos de vista o lograr consensos.
- **Objetivos relacionales.** Una técnica participativa es una práctica relacional que fomenta el debate, promueve el conocimiento mutuo entre los actores, genera

hábitos de trabajo en clave transversal y que fortalece la cohesión de un movimiento social o de un determinado grupo de personas que participa en un foro de la Agenda 21 local.

La elección de las distintas técnicas participativas a utilizar en las reuniones dependerá en buena medida de los objetivos que se persiguen en cada momento:

- **Diagnosticar.** Conocer los valores, las percepciones y las actitudes en relación al medio ambiente y la sostenibilidad de los distintos agentes y colectivos representados en nuestro municipio.
- **Proponer.** Generar alternativas y propuestas creativas, imaginativas y originales.
- **Decidir.** Seleccionar propuestas y/o jerarquizarlas de manera que se prioricen las más importantes y urgentes.
- **Programar.** Planificar tareas para el desarrollo de los objetivos y la implementación de las decisiones adoptadas teniendo en cuenta los actores implicados, los tiempos y los recursos necesarios.
- **Evaluar.** Analizar el grado de satisfacción de los objetivos previstos a partir de las actuaciones realizadas. En el marco del proceso participativo de la Agenda 21 local, las evaluaciones servirán para reiniciar un ciclo de diagnóstico e identificación de nuevas problemáticas a abordar a corto o medio plazo.

En la siguiente tabla se muestran algunas técnicas participativas útiles para cada etapa.

FASE DE LA AGENDA 21 LOCAL	TÉCNICAS PARTICIPATIVAS
Elaboración del diagnóstico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas</li> <li>• Entrevistas</li> <li>• Talleres de futuro</li> <li>• Análisis DAFO</li> <li>• Sociograma</li> </ul>
Elaboración del plan de acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lluvia de ideas</li> <li>• Talleres de futuro</li> <li>• Jurados ciudadanos</li> <li>• Análisis DAFO</li> <li>• Sociograma</li> <li>• Priorización por votación</li> </ul>
Implantación y evaluación del plan de acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas</li> <li>• Entrevistas</li> <li>• Análisis DAFO</li> <li>• Sociograma</li> </ul>

Puesto que el funcionamiento de estas técnicas es desconocido para la mayoría de la gente, conviene contar alguien experto encargado de dinamizar y facilitar el desarrollo de las reuniones.

## La figura del dinamizador/a de las reuniones

La figura del dinamizador/a es esencial para facilitar los procesos participativos. Su papel es velar por que los debates se centren en los objetivos planteados, transcurran por buen cauce, resolver bloqueos y evitar enfrentamientos. A continuación damos algunas cualidades que deben tener presentes los dinamizadore/as en su función:

POSITIVO	NEGATIVO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usar al máximo el sentido común.</li> <li>• Facilitar y hacer los debates sencillos cuando se conviertan en complicados: traducir las expresiones técnicas, ayudar a las personas a posicionarse, ayudar a las personas a cambiar de opinión, ayudar a las personas a aprender, ...</li> <li>• Dinamizar: animar el debate, revivirlo cuando decaiga, relajarlo cuando sea conflictivo, hacerlo ligero cuando sea pesado, ...</li> <li>• Ayudar: sobre todo a los que más lo necesitan (no se expresan bien, les han atacado, se sienten presionados).</li> <li>• Ser positivo: hay grupos difíciles pero hay que tener confianza en las personas; igual lo que falla es el método.</li> <li>• Ser empático: mantenerse despierto y pensar cómo se siente cada persona cuando se habla de ella.</li> <li>• Mirar, escuchar y aprender: en todo momento está pasando algo.</li> <li>• Planificar: anticiparse a cualquier posible inconveniente y no dejarlo todo para última hora.</li> <li>• Improvisar: no todo puede estar preparado y lo que está preparado puede variar; definir previamente los puntos del debate o la parte del método en la que se puede ser flexible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correr: genera sensación de agobio en los participantes; si no hay tiempo, además de ser más realista la próxima vez, es mejor explicitarlo y acordar con los participantes cuándo retomar los temas que vayan a quedar pendientes.</li> <li>• Pontificar: sobre todo, cuando no se conoce al grupo o es una reunión inicial, se tiende a defenderse del desconocimiento queriendo parecer muy preparados y esto lleva a un lenguaje muy técnico, a dar cosas por entendidas, etc.</li> <li>• Dominar: el dinamizador/a es sólo un instrumento, un medio puesto en el proceso participativo para ayudar a los participantes, por lo que hay que ceder el protagonismo siempre y desde el principio.</li> <li>• Tomárselo demasiado en serio: hay que relajar al grupo desde el principio, bromear sobre el propio papel, sobre los errores, ...; todo ello servirá para seguir creando confianza sin perder la perspectiva de que lo importante es el trabajo y alcanzar resultados.</li> </ul>

## Bibliografía

- AGUILAR, M.J. *Cómo animar un grupo: Técnicas grupales*. Ed. CCS, Madrid, 2000.
- GALLEGO, A. et al. *Criterios generales para la planificación de procesos participativos*. Cuadernos Bakeaz 68, 2005.
- GOBIERNO DE CANTABRIA. *Guía para el diseño y la dinamización de procesos participativos en las Agendas 21 locales de Cantabria*. CIMA, 2007.
- GOBIERNO VASCO. *Agenda 21 local. Guía para la puesta en marcha de mecanismos de participación*. Gobierno Vasco/IHOBE, 2004.
- HEWITT, N. et al. *Guía europea para la planificación de las Agendas 21 locales*. ICLEI, 1995.

## **Trabajo en grupo**

1. ¿Qué entiendes por participación ciudadana?
2. ¿Cuales son los principales obstáculos para la participación ciudadana? ¿Como se pueden superar?