

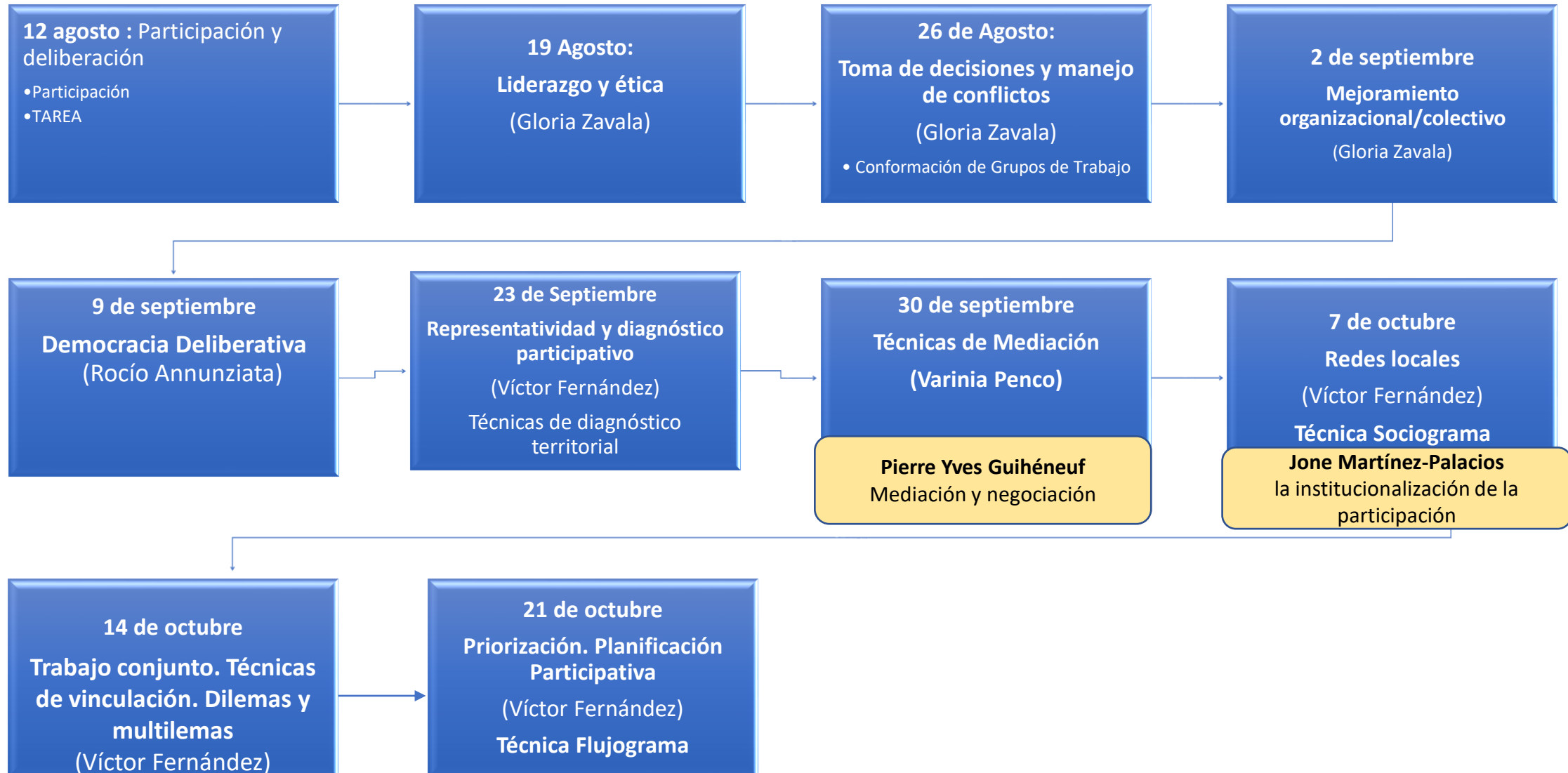
Curso Técnicas de la  
mediación y democracia  
deliberativa 2023

Priorización y  
planificación  
participativa

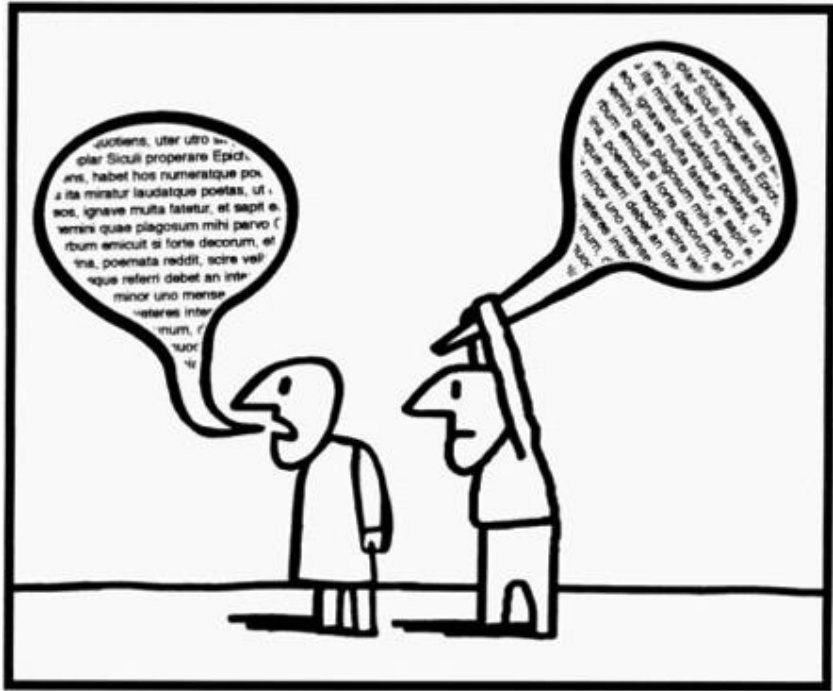
Víctor Fernández G. – viktorfdez@gmail.com



# Diseño del módulo Liderazgo democrático

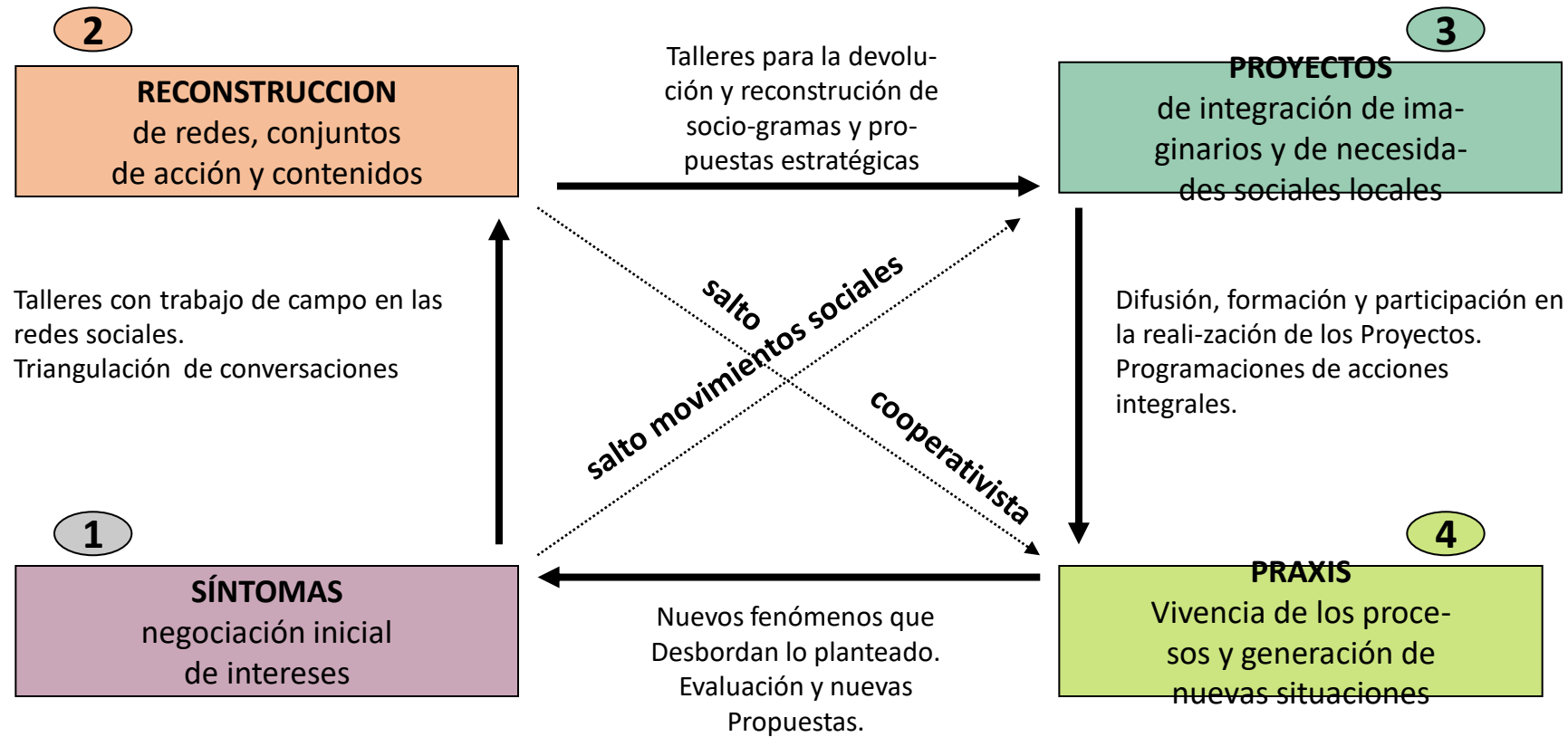


# ¿Qué es participar?

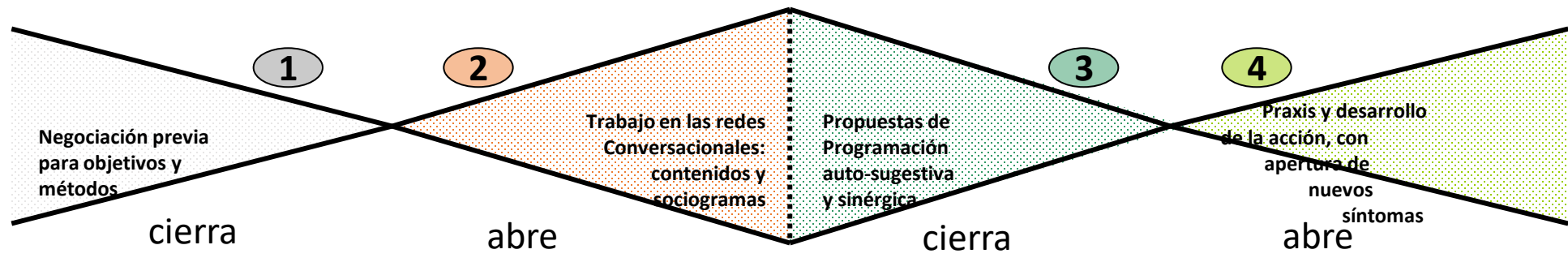


**Participar es  
promover y aceptar  
lógicas distintas . La  
participación que  
importa es la que  
cambia la realidad**

Sociopraxis: pasos de un proceso de construcción de conocimiento



CRONOGRAMA POSIBLE



# Sociograma participativo



Los **afines**, son quienes están de acuerdo con la manera en que definimos el problema.

Los **semejantes** son quienes están de acuerdo en general con nosotros, pero plantean una visión distinta o una estrategia diferente.

Los **indiferentes** son los grupos u organizaciones para quienes el problema o la solución no tiene gran importancia. Son indiferentes en relación al tema planteado.

Los **opuestos** son quienes tienen una postura abiertamente antagónica con la manera en que definimos el problema o con la estrategia a utilizar.

Fuente: Ganuza, Paño, Buitrago y Olivari, 2010

# Estrategias

- Se planifica no desde la individualidad sino desde la red
- Villasante ocupa 4 estrategias básicas:
  - Trabajar con los aliados
  - Negociar con los diferentes
  - Seducir a los indiferentes
  - Aislar a los opuestos

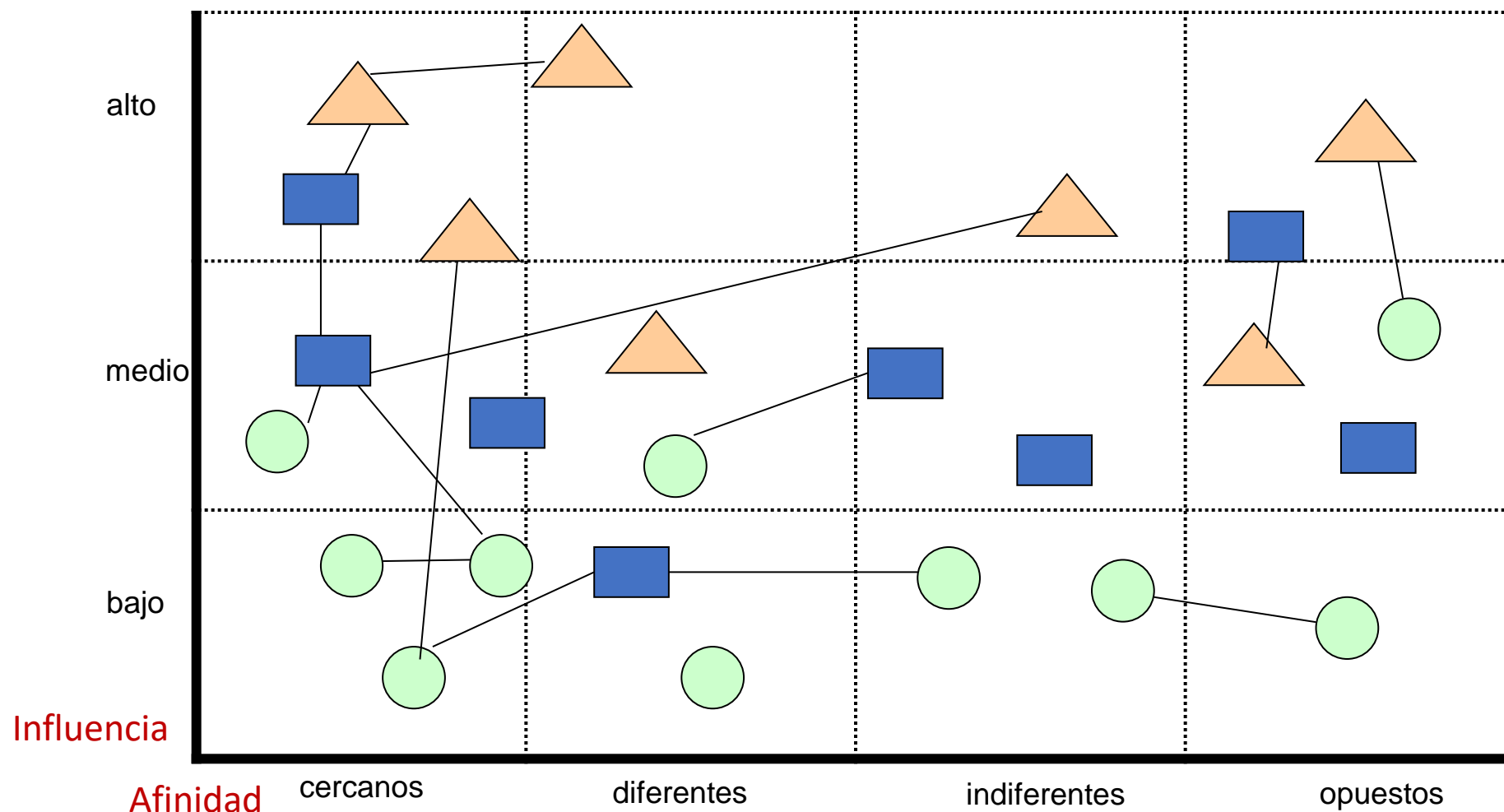
Todas ellas requieren gestionar vínculos

Se trata de intentar lograr que “los de mayor confianza entre sí puedan ganar a los diferentes para enfrentar a los antagónicos” (Martín Gutiérrez, 1999, p. 137).

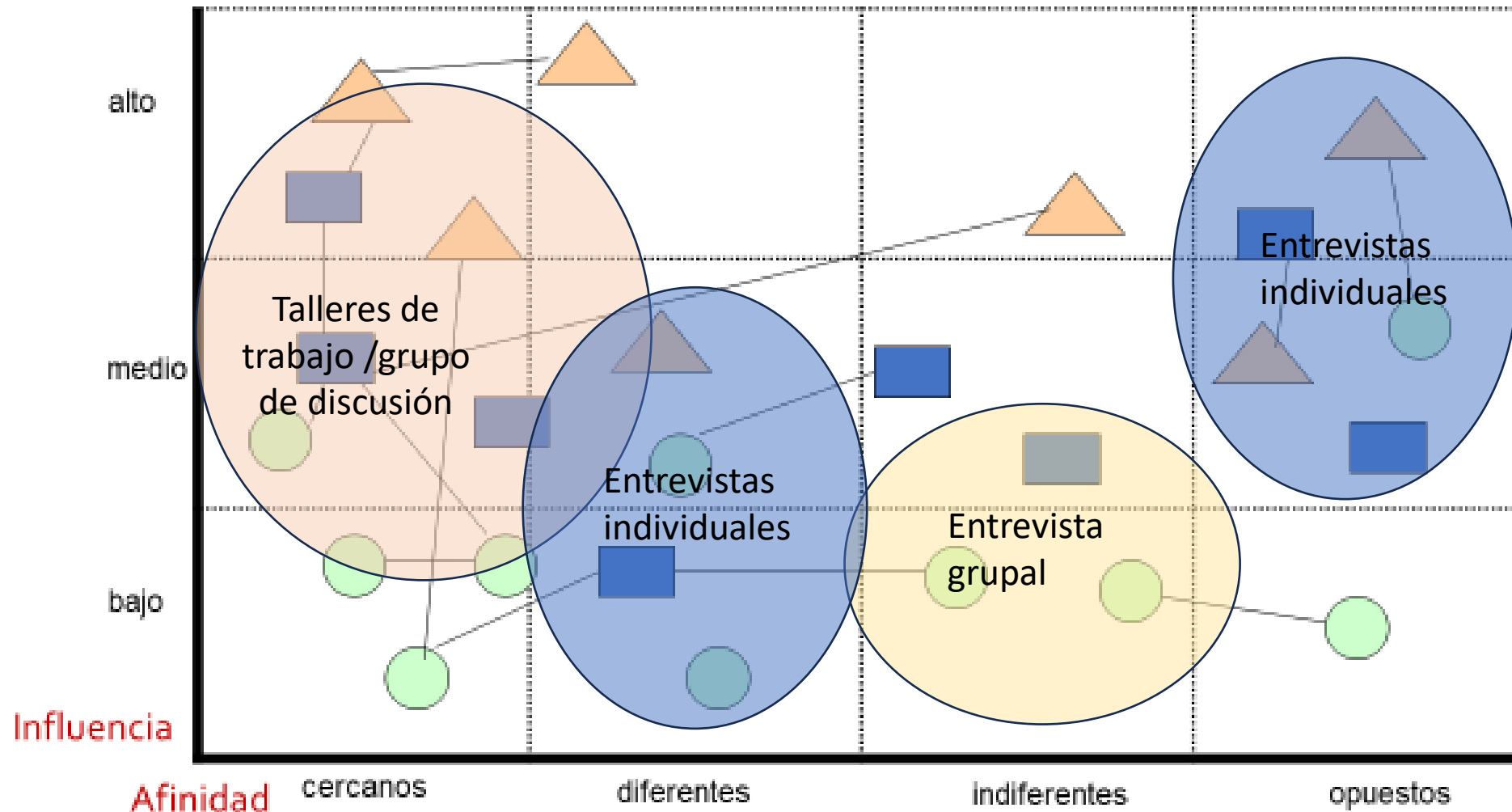
oTodas ellas requieren gestionar vínculos



El sociograma funciona como herramienta para el muestreo y la ampliación de posiciones posibles...



# Profundizar discursos (y contradicciones)

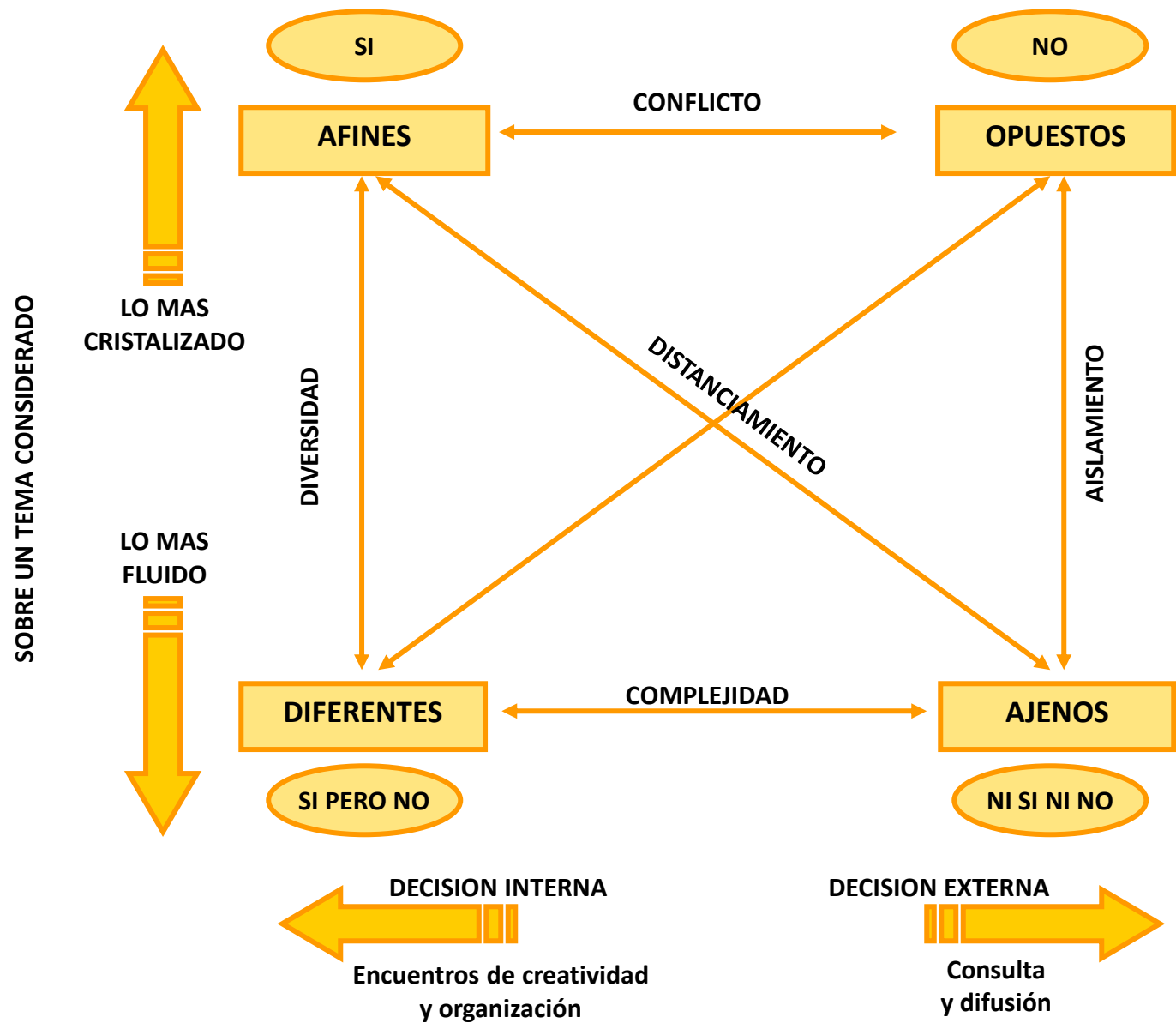




# Herramientas metodológicas para el análisis de discurso

Para hacer operativo este proceso y desarrollarlo de tal forma que les sirva a los actores sociales, existen varias herramientas. Veremos algunas:

- Los “titulares”
- La interpretación cruzada
- **Los tetralemas**



Curso Técnicas de la  
mediación y democracia  
deliberativa 2023

Priorización y  
planificación  
participativa

Víctor Fernández G. – viktorfdez@gmail.com



# Mecanismos participativos e intensidad participativa



# Asambleas

- ¿Qué entiendes por Asamblea?
- ¿En cuales has participado?
- ¿Qué es lo bueno y lo malo?







# ¿Por qué necesitamos deliberar?

- Nuestras perspectivas son parciales. Nadie lo ve todo ni lo sabe todo.
- Todos estamos ubicados en lugares y vivencias que afectan nuestra percepción
- No todas las perspectivas tienen la misma potencialidad de aparecer. No todas las voces aparecen con la misma intensidad.
- El lenguaje del poder busca cerrar las opciones. La participación busca abrirlas
- Para repensar el mundo, necesitamos replantear nuestra forma de tomar colectivamente las decisiones que nos afectan.

# Asambleas

- Al menos un parte de la mala fama de los métodos participativos viene de la Asamblea como mecanismo
- Discusiones que no acaban nunca, exposiciones aburridas, agresiones verbales, falta de decisiones, manipulación, etc.
- Pero este mecanismo forma parte de muchos colectivos, organizaciones y políticas.
- ¿Cómo mejorar?. Hay 3 puntos: **La eficacia**, la **participación democrática** y las **relaciones** de cordialidad y cooperación



# Eficacia

- Es **cumplir con lo que la Asamblea se propuso**. Que se aborden todos los temas planificados, que se tomen las decisiones y que se haga en el tiempo pensado.
- Para esto:
  - Debe planificarse la Asamblea
  - Debe convocarse de manera efectiva
  - Los problemas deben estar bien analizados
  - Deben respetarse los tiempos



# Participación democrática



- Deben escucharse y ser tomadas en cuenta todas las posiciones, fomentando el aporte de todos los involucrados. Para esto:
  - Debe contarse con toda la información necesaria
  - Deben tomarse decisiones sin imposiciones ni coacción
  - Las decisiones deben tomarse preferentemente por consenso. Si hubiera que votar esto debe informarse previamente y las alternativas deben ser equivalentes

# Relaciones personales de cordialidad y cooperación

- El clima de trabajo debe ser agradable, basado en el respeto mutuo y resolviendo conflictos de manera no violenta. Para esto:
  - Hay que garantizar confianza para abordar los temas
  - Se debe procurar crear un clima óptimo, usando dinámicas de presentación o trabajo
  - Se debe dar espacio al humor o al compartir alguna comida.





# La palabra como recurso

- La palabra es un recurso y como tal se encuentra desigualmente distribuido
- Esto significa que algunos acceden a este recurso mejor que otros: hombres, educados, con dinero “hablan mejor” (Bourdieu)
- Hay un habla legítima y un habla que no lo es
- Una buena parte del éxito de una asamblea se juega en redistribuir ese recurso. Acercarse a con-versar

# La condiciones de la asamblea



- La asamblea se da en un contexto
- Tienen “sesgos de representación”. Hay gente mejor dispuesta a participar que otra
- No es un dispositivo “inocente”. Funciona mejor en compañía de otros dispositivos participativos
- Reclama ser un espacio privilegiado de deliberación

# Algunas ideas: Uso del espacio

Se puede organizar de dos formas:

- Unidireccional: todos dirigidos a un solo foco de atención
- Participativo: en círculo, de manera de poder ver a los demás. Favorece el intercambio de ideas.
- Fijarse en símbolos de poder o autoridad

Se puede ir variando según el objetivo de la reunión.







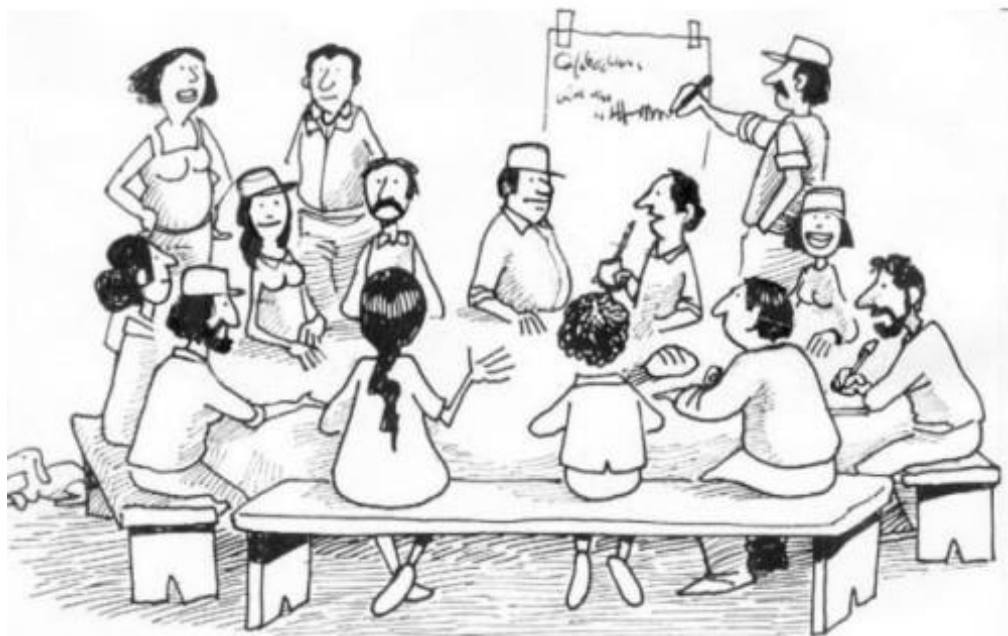
Curso técnicas de mediación y democracia deliberativa 2023





Curso técnicas de mediación y democracia deliberativa 2023

# Algunas ideas: la visualización



Es fundamental que se vea.

“Lo que escucho lo olvido,, lo que veo lo recuerdo,  
lo que hago lo aprendo”

Lo más simple es el papelógrafo, pero hay otras técnicas: dibujar acuerdos, escribir para sistematizar, usar sticker o post-it de colores, tarjetas de cartulinas, dibujos, etc.

Los acuerdos o conclusiones deben quedar escritos

Puede usar una “zona de descanso” para temas que no se puedan tratar

# El moderador o facilitador

- Es mejor si son más de uno
- Debe tener claro el propósito de la reunión y encauzarla
- No puede “cargarse” a ningún lado
- A veces debe “apretar” a quienes monopolizan la palabra
- Requiere mucha atención
- Tiene que tener claridad de la o las técnicas que se usen

# Mini públicos

Dimensión / Aspecto	Explicación y alcances
Propósito y visión	Se refiere a los objetivos del programa o proceso participativo
Características del diseño del espacio público	
¿Quién? Participación y reclutamiento.	Lo más común es la autoselección voluntaria. Eso suele tener sesgo hacia los más ricos o los más educados. Otros mecanismos seleccionan con representación demográfica o incentivan participación de los más pobres.
¿Qué? Sujeto y alcance de la deliberación.	Hay temas altamente técnicos se benefician muy poco con la deliberación. Otros se benefician mucho. En algunos casos los ciudadanos pueden aportar información. Deben considerarse estas diferencias en el diseño.
¿Cómo? El modo de deliberación.	Si se prioriza la deliberación argumentativa (Habermas) se excluyen otras formas de diálogo o discurso. El desafío es construir el espacio de tal forma que no predominen solo los que “hablan bien”. Por otro lado, los enfoques que buscan generar consensos suelen excluir a los que están en los márgenes.

# Mini públicos

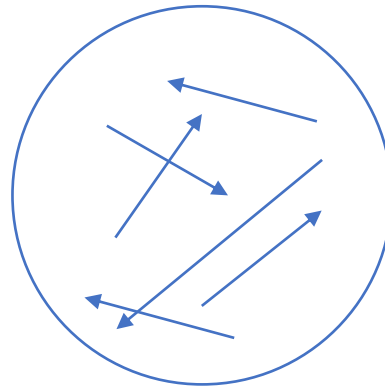
Dimensión / Aspecto	Explicación y alcances
¿Cuándo? Recurrencia e iteración	No siempre “más es mejor” sino que depende del objetivo. Si se quiere buscar soluciones, puede bastar una ronda. Si se quiere gobernabilidad democrática, debiera ser más frecuente.
¿Por qué? Apuestas	El nivel de compromiso con los temas afecta a los propios participantes e incide en la calidad de la deliberación. La deliberación no debe ser fría: mientras más implicado estén, mejor será la calidad de la deliberación.
Conexión con el espacio público estatal	
Empoderamiento	Se refiere a la probabilidad de que la deliberación inflencie las decisiones públicas.
Monitoreo	Un minipublico que se reúne frecuentemente y hace seguimiento, mejora en su capacidad de seguimiento, aprendizaje y accountability

Fuente: elaboración propia basado en Fung 2003

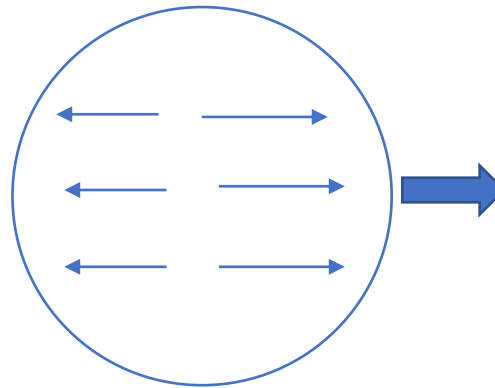
Curso técnicas de mediación y democracia deliberativa 2023

# La inteligencia colectiva

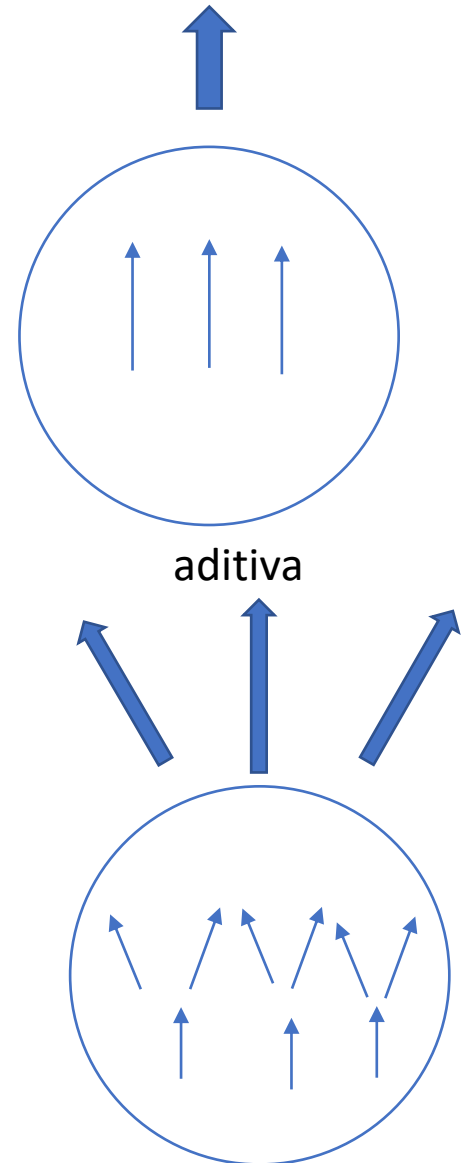
- El grupo es algo diferente a las personas, aunque está constituido por ellas. El grupo inteligente es el que consigue de forma colectiva ser más que la suma de las partes.
- Los grupos tienen cierta estructura
- Esto puede modificarse



caótica



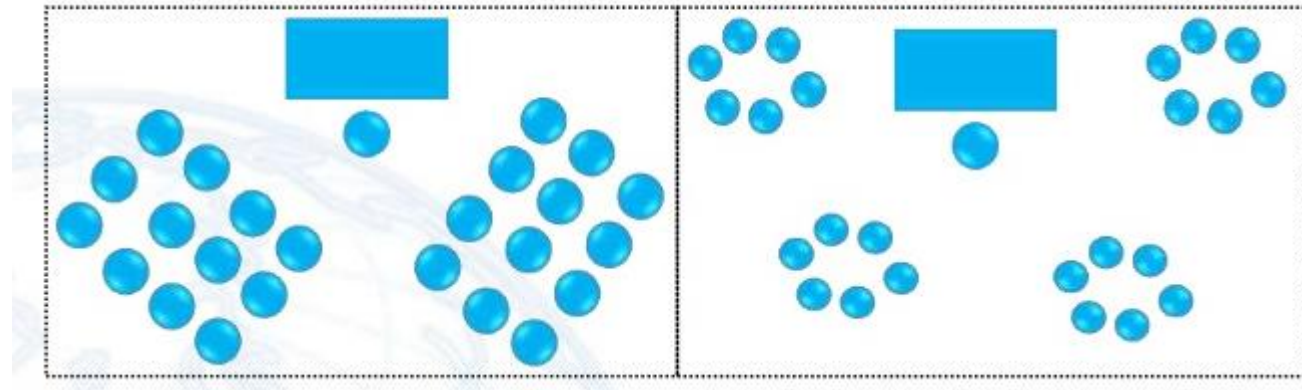
De oposición



aditiva

mutliplicativa

# Técnicas: Philip 66



- Un grupo grande se divide en grupos de 6 personas
- Trabajan en un tema durante 6 minutos
- Las conclusiones se llevan al conjunto del grupo

- Fragmentar el grupo, aumenta la participación
- Desde 7 ya se requiere moderador
- Al haber participado, la persona se siente parte del resultado final
- En grupos pequeños es más difícil bloquear o manipular
- Se recogen más ideas o temas que cuando el grupo es grande



- *Cuchicheo*: se trabaja sobre un tema o una pregunta entre dos personas durante un tiempo. Luego de eso, hay más disposición a hablar
- *Reflexión previa*: cada persona de manera individual reflexiona sobre un tema en silencio y anota en una tarjeta las conclusiones. Luego se debate en grupos pequeños. Hay menos filtro y salen buenas ideas
- *Debate libre*: Es la interacción en asamblea grande, no hay mucha estructuración previa





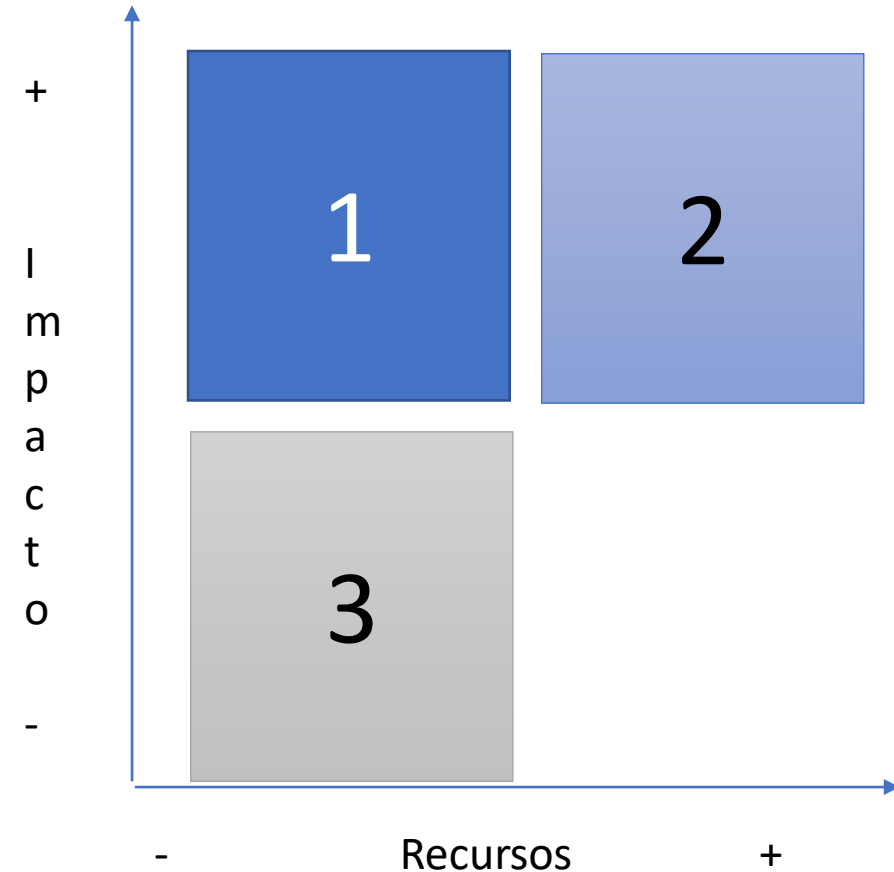
# Priorización

- Priorizar es poner en juego lo urgente y lo importante
- Hay diferentes formas de priorizar, que van más allá del voto por una opción y permiten abrir posibilidades creativas y permitir que decidamos entre tod@s
- Decidir que hacer es justamente uno de los desafíos
- Hay técnicas analíticas y otras de decisión colectiva (más políticas)
- Las opciones deben estar claras y ser comprendidas por todos



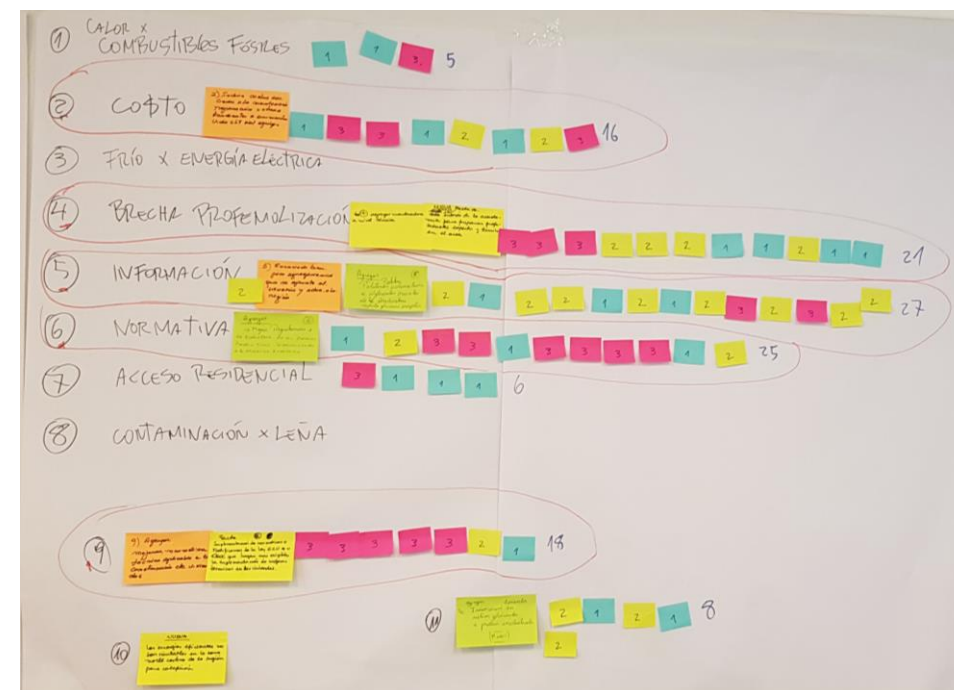
# Matriz de priorización

- Consiste en poner en juego dos criterios e ir ubicando las acciones en esa matriz
- Sirve como análisis colectivo y permite priorizar
- Funciona mejor cuando hay muchas ideas e iniciativas
- Habitualmente se usan criterios de impacto y costo
- El cruce da como resultado 4 cuadrantes



# Votación ponderada

- Cada persona recibe 3 votos con valores 3, 2 y 1
- Vota por lo que le parece más relevante priorizando el valor más alto
- Puede introducirse la regla de que no se vota por lo del propio grupo
- Luego se suman los votos totales
- Permite abrir la votación y las ideas



# Votación abierta

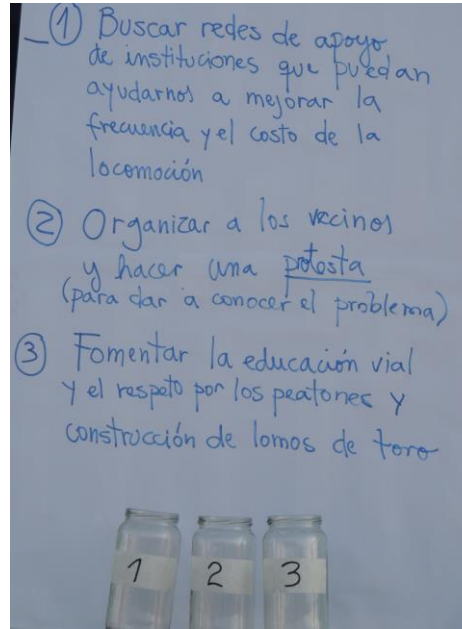
- Cada persona recibe 5 o 6 porotos
- Se hacen urnas con frascos o vasos frente a las ideas a votar. Se pueden poner números
- Cada persona vota, distribuyendo como mejor le parezcan
- Permite abrir la votación y las ideas
- Funciona bien con grupos grandes y pequeños





# Votación abierta

- Cada persona recibe 5 o 6 porotos
- Se hacen urnas con frascos o vasos frente a las ideas a votar. Se pueden poner números
- Cada persona vota, distribuyendo como mejor le parezcan
- Permite abrir la votación y las ideas
- Funciona bien con grupos grandes y pequeños



# Ejercicio: Encuesta Ponderada:

## **¿Qué ideas pueden mejorar la participación en nuestros territorios?**

Juegos, ocio, didáctica

Contar con un espacio físico

Dinámicas de autocuidado

Radio comunitaria

Generar eventos para las fechas importantes

Formación ciudadana

Generar diagnósticos antes

Puerta a puerta y catastros

# Resultados



# Planificación participativa

Camino para la transformación social



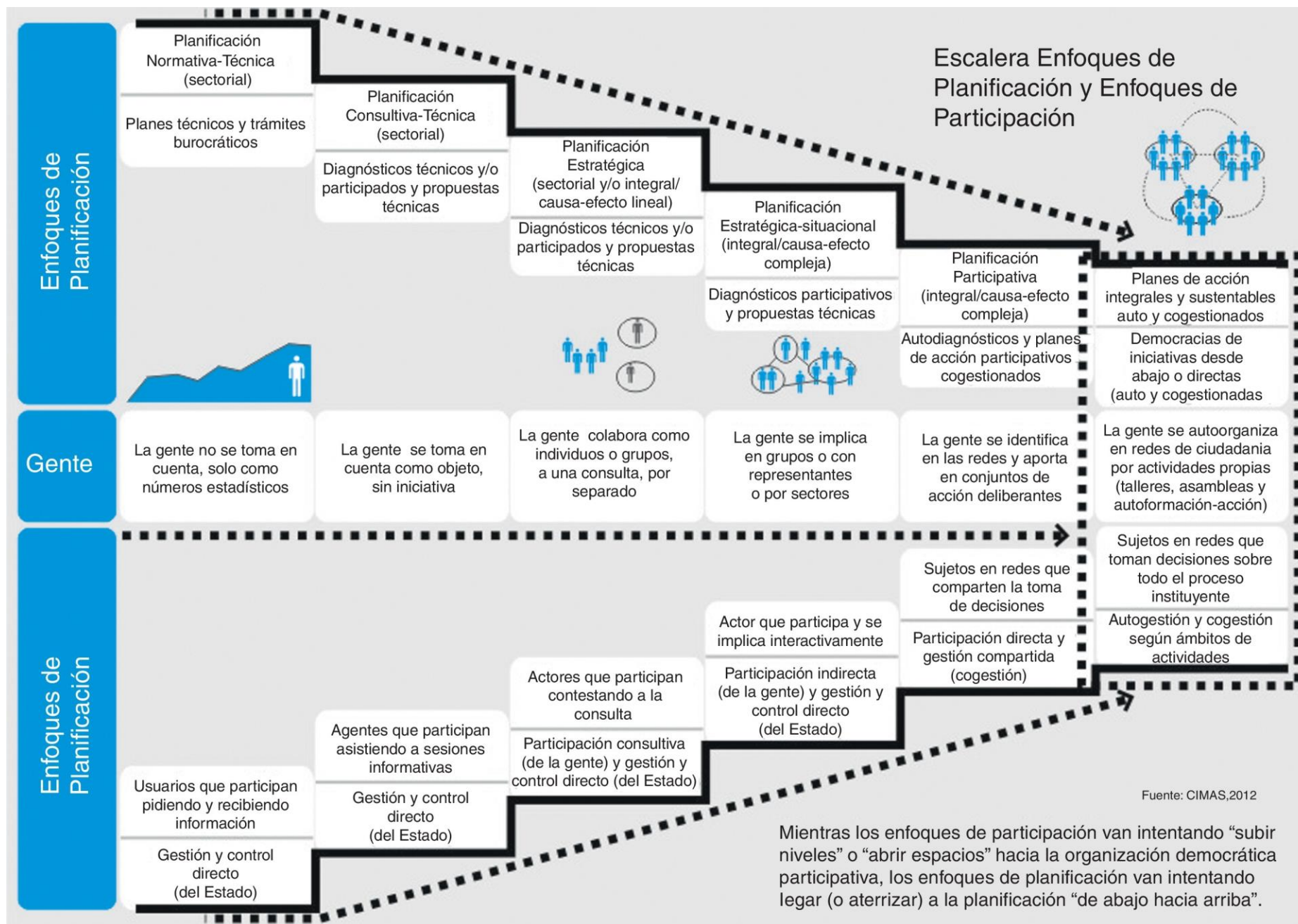
¿sabes qué tipo de plan nunca falla?  
Ningún plan. Ningún plan. ¿Sabes por qué?  
Si haces un plan, la vida nunca funciona así.  
Mira a nuestro alrededor. ¿Acaso pensaron  
esta gente en, "Pasemos la noche en un  
gimnasio"? Pero mira ahora. Todos están  
durmiendo en el suelo, nosotros incluidos.  
Por eso la gente no debe hacer planes. Sin  
un plan, nada puede salir mal. Y si algo se  
sale de control, no importa. Ya sea que  
mates a alguien o traiciones a tu país. Nada  
de eso importa. ¿Entiendes?



# Planificar

## La paradoja de la Planificación

- Cuando se tiene menos necesidad de la planificación porque nada cambia, la planificación opera mejor; es cien por ciento eficiente. Pero cuando, a causa del cambio rápido y universal la planificación es más necesaria, está no opera en absoluto: su eficiencia es cero”
- **“La planificación es la reflexión que precede y preside la acción”**
- La paradoja se desvanece si abandonamos la idea de que la planificación descansa en nuestra capacidad de predecir el futuro. No se refiere ni al conocimiento (conocer el futuro) ni a la acción, sino a la mediación entre ambas.
- Media entre cálculo y acción en situaciones de poder compartido y conflicto.



# ¿Cómo actuar en conjunto?



Una de las cosas que tenemos que aprender es que para poder actuar en conjunto y cambiar las cosas, necesitamos **planificar**.

Tener un plan puede hacer una gran diferencia en nuestra acción. No dice qué podemos hacer y por donde partir

# Necesitamos planificaciones, pero no cualquier planificación

- Que se enraíce en lo que está pasando en lo social
- Que logre resolver problemas muy concretos
- Que se haga cargo hasta donde pueda de la complejidad
- Que empodere a la gente y no solo a los técnicos y los políticos

# Articular temas sensible y temas integrales

- Un tema sensible es un dolor evidente, algo que saldrá al casi al comienzo.
- Los temas integrales son los temas de fondo, los problemas sistémicos, las explotaciones más básicas
- Un proceso participativo intenta articular la relación entre esas dimensiones.
- Muchas veces la sostenibilidad en el tiempo de un proceso de este tipo se juega en cuanto es capaz de incidir en temas de fondo, resolviendo temas sensibles. Por la profundidad que se logra.
- Por otra parte, esta distinción permite ponerse metas, lograr avances y celebrar triunfos. Pone perspectiva al proceso.
- También sirve para “ordenar” problemas.



# El flujograma, una herramienta para planificar.

- El flujograma es una herramienta que nos permite planificar.
- Nos sirve para ordenar los problemas y mirar cómo están relacionados
- De esa manera podemos ser más efectivos

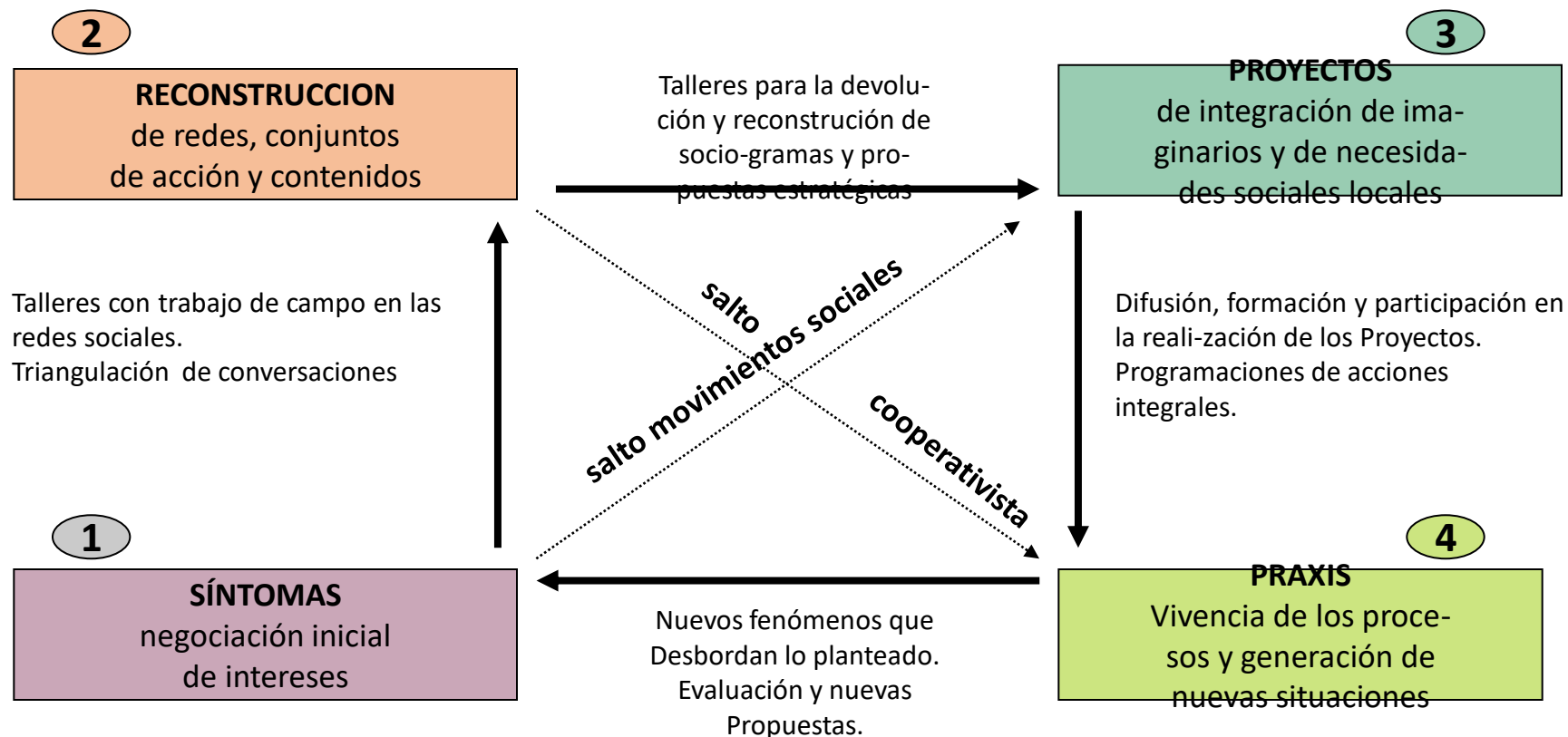




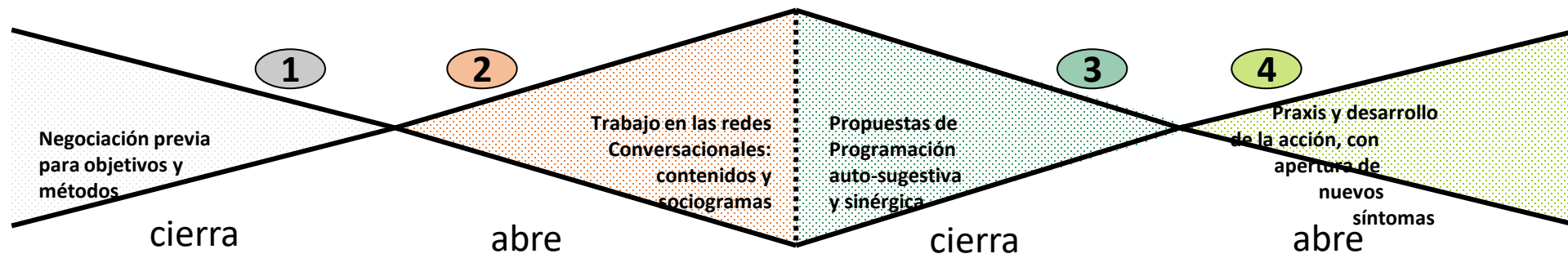
# Técnica: el flujograma

- Creada por Carlos Matus. Reformulada por TR Villasante.
- Sirve para debatir la relación entre problemas previamente identificados.
- Está a medio camino entre diagnóstico y planificación
- Se visualiza lo que tenemos, creando “redes de problemas”
- Permite construir acciones sobre las relaciones entre los problemas y no respecto de los problemas mismos. Es relacional, no lineal.
- Responde de manera sencilla a las preguntas ¿Cuáles son los problemas que tenemos? ¿Cómo se relacionan entre sí?
- Permite profundizar (reflexividad)

## Sociopraxis: pasos de un proceso de construcción de conocimiento



### CRONOGRAMA POSIBLE



# Paso 1: Ordenar los problemas

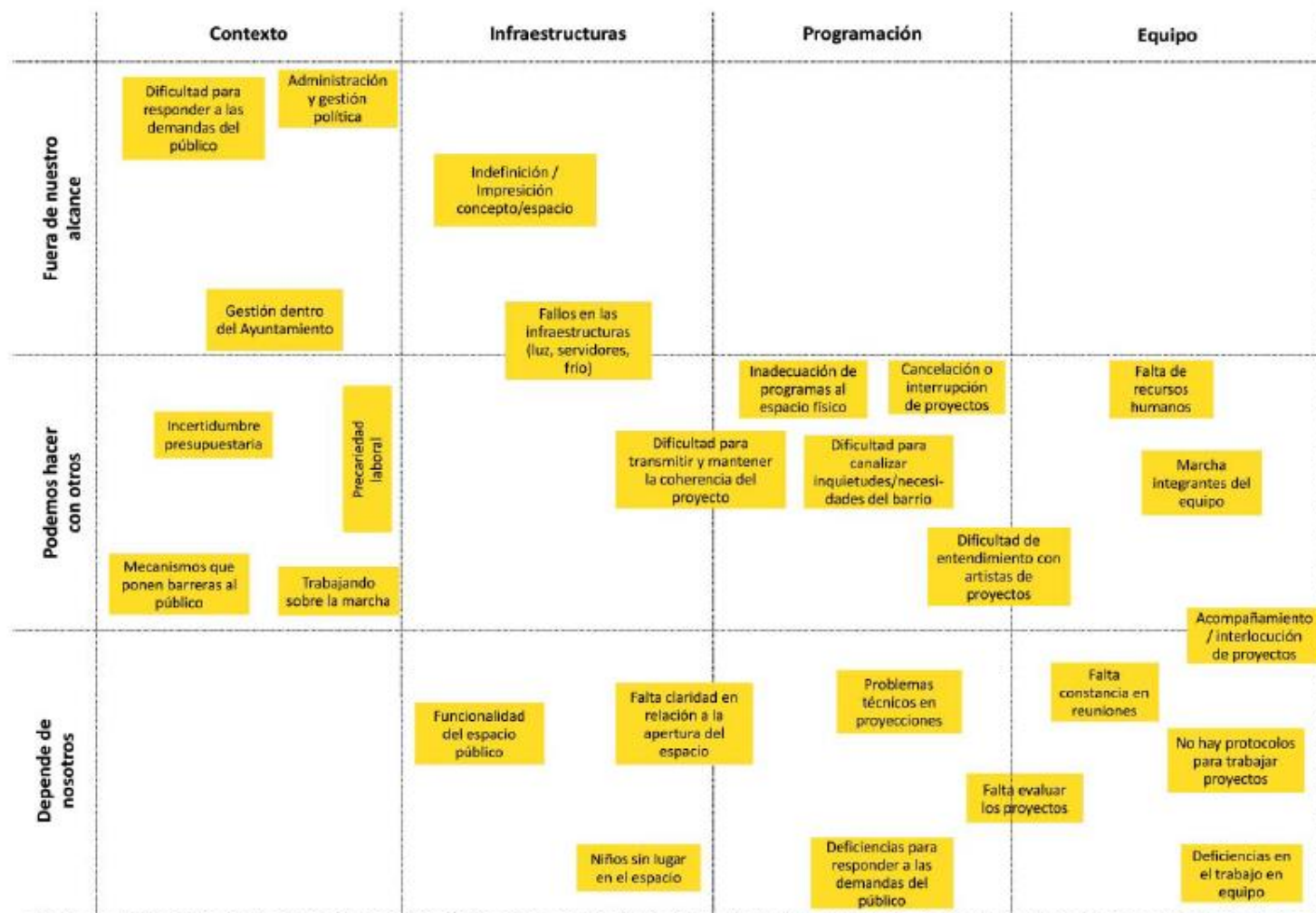
- El primer paso es anotar los problemas y las causas de los problemas en tarjetas o post-it
- Luego esos problemas se ordenan en una matriz donde diferenciamos por un lado los grandes temas y por el otro si son problemas que podemos resolver o no
- Los temas pueden ser variados (3 o 4 es suficiente)
- La idea es diferenciar entre aquellas cosas que podemos resolver, aquellas que podemos influenciar y aquellas que no podemos resolver

	Economía	Educación	Salud	Participación
Lo podemos resolver				
Lo podemos influenciar				
No lo podemos resolver				

EJEMPLO DA MATRIZ ELABORADA PARA ANALIZAR LA RELACIÓN ENTRE LAS PROBLEMÁTICAS IDENTIFICADAS A TRAVÉS DE UNA CRONOLOGÍA HISTÓRICA (CONTINUACIÓN DEL EJEMPLO ANTERIOR).

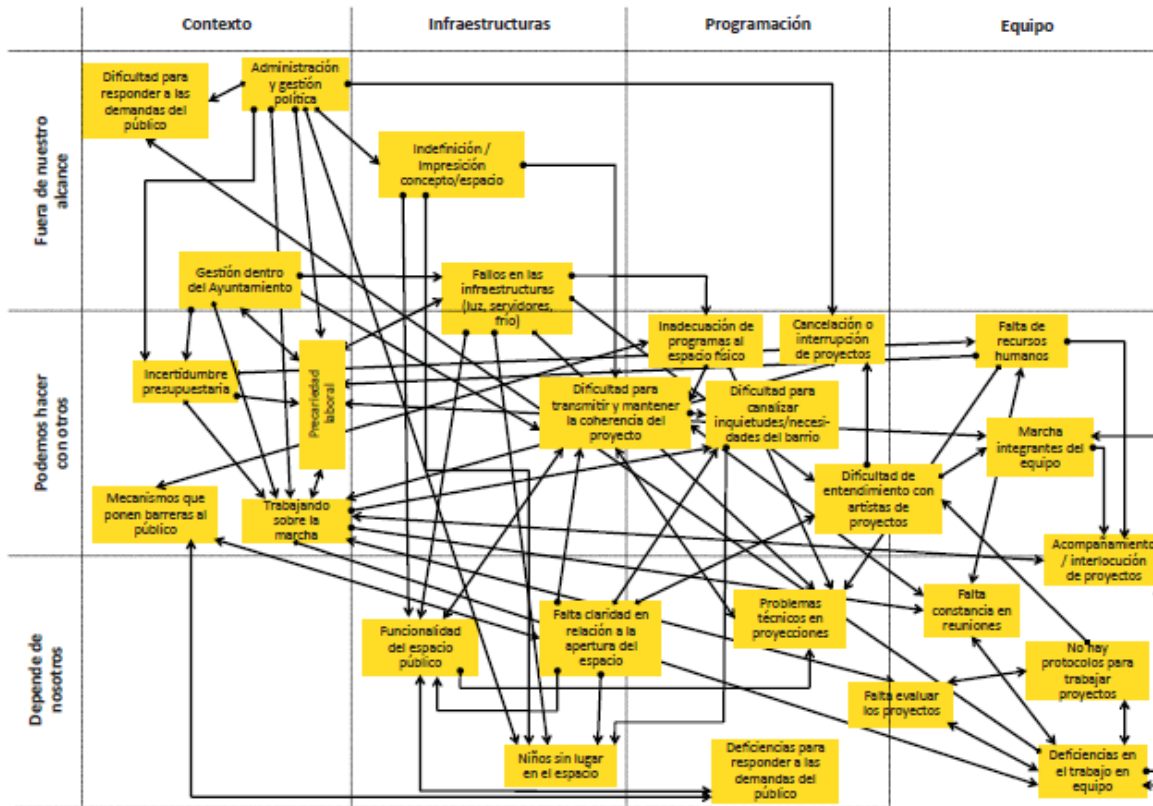
Fuera de nuestro alcance				
Algo podemos hacer (con otros)				
Depende de nosotros				
	CONTEXTO	INFRAESTRUCTURAS	PROGRAMACIÓN	EQUIPO

- Eje de poder
- Categorías o temas (emergentes)
- Se ubican los problemas en esa matriz
- Los problemas pueden estar de antes (vienen del diagnóstico) o se pueden trabajar grupalmente (ej: grupos pequeños)



- Grupalmente (ej: plenario) se ubican los problemas en los cuadrantes.
- Esta parte genera “microconsensos” respecto de la manera en que vemos los problemas
- Permite llegar a una mayor profundizar

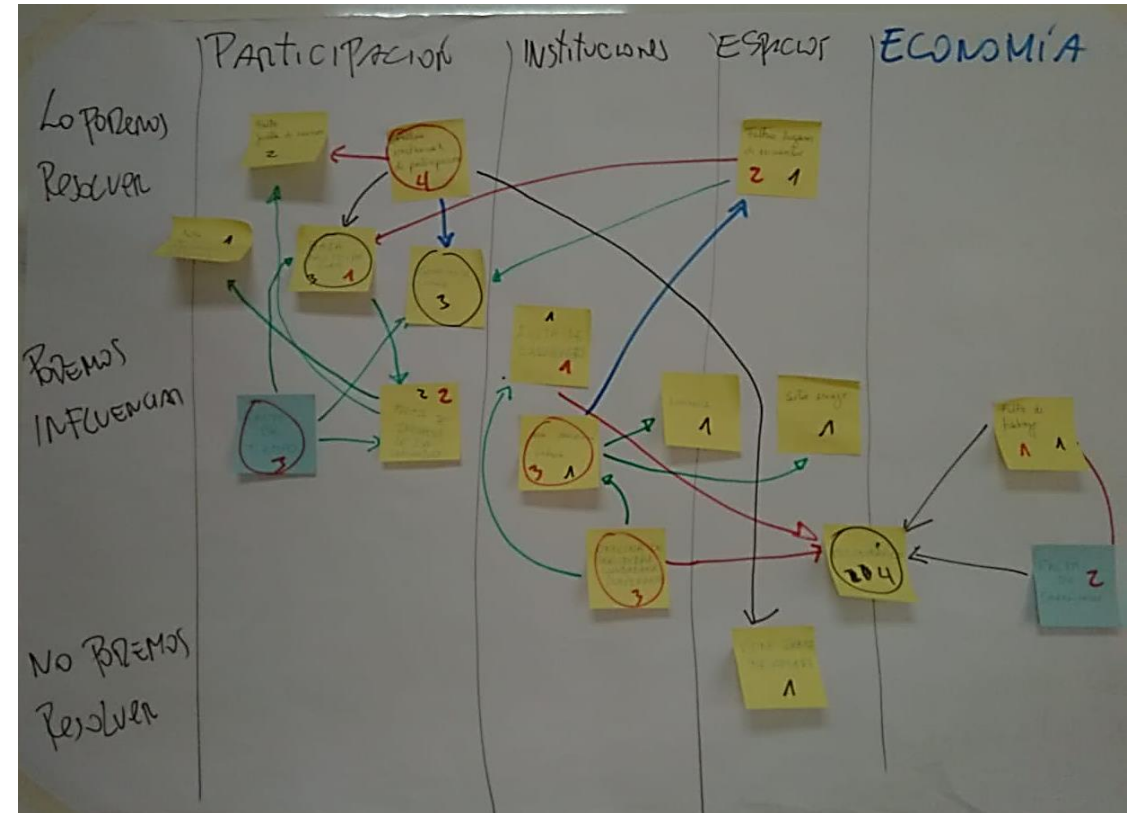
# Paso 2: relacionar los problemas



- Los problemas se relacionan entre ellos. Algunos son causa de otros.
- La idea es que una vez que tenemos los problemas en la matriz, los podemos relacionar mediante flechas.
- Una flecha indica que es problema es la causa de otro
- No importa que quede “enredado”, pues luego podemos analizarlo con calma

## Paso 3: Analizar

- Hay que ver cuantas flechas entran y cuantas flechas salen de cada tarjeta.
- Las tarjetas de las que **salen** muchas flechas son las **causas**.
- Las tarjetas a las que les **entran** muchas flechas son las **consecuencias**.
- La idea es que podemos actuar sobre los problemas principales (a los que les entran más flechas) abordando sus causas.
- Conviene partir por algún problema que esté más cerca de lo que podemos resolver

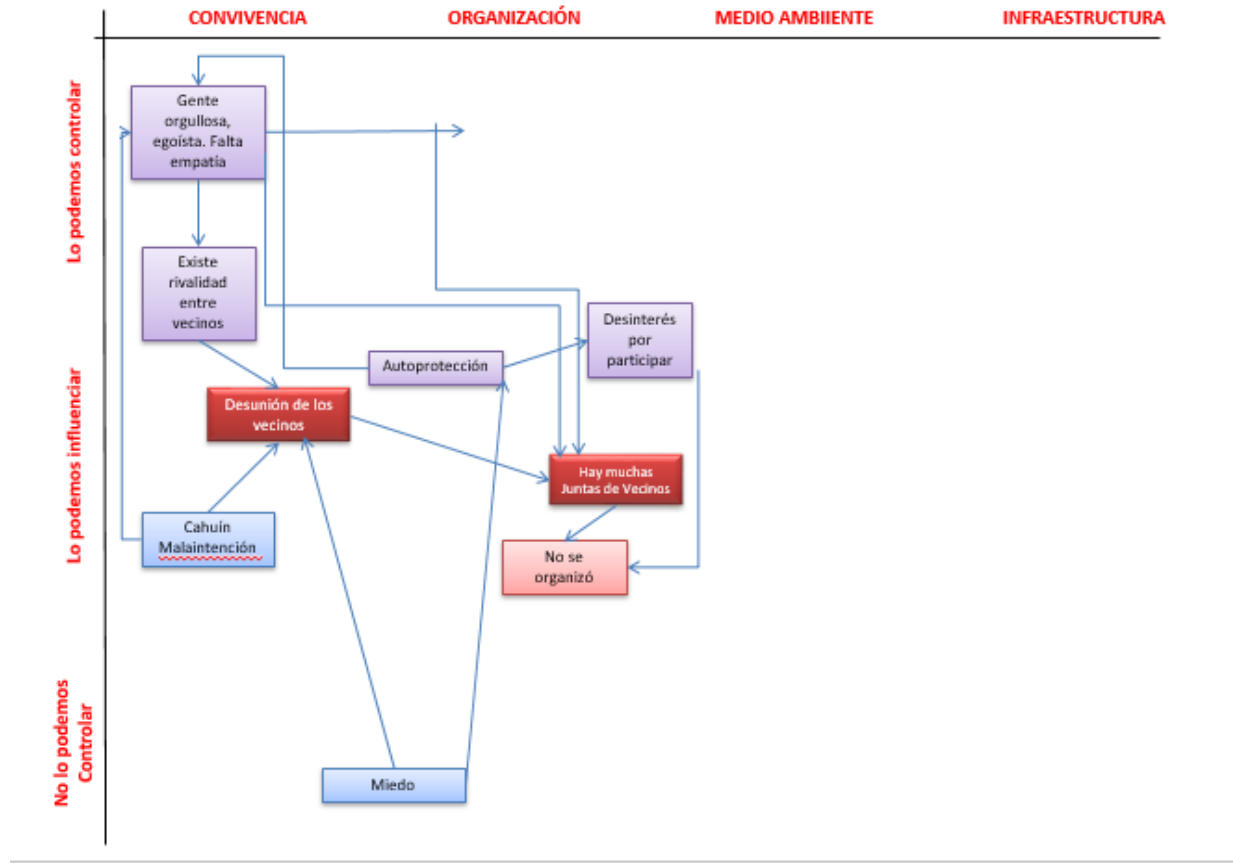




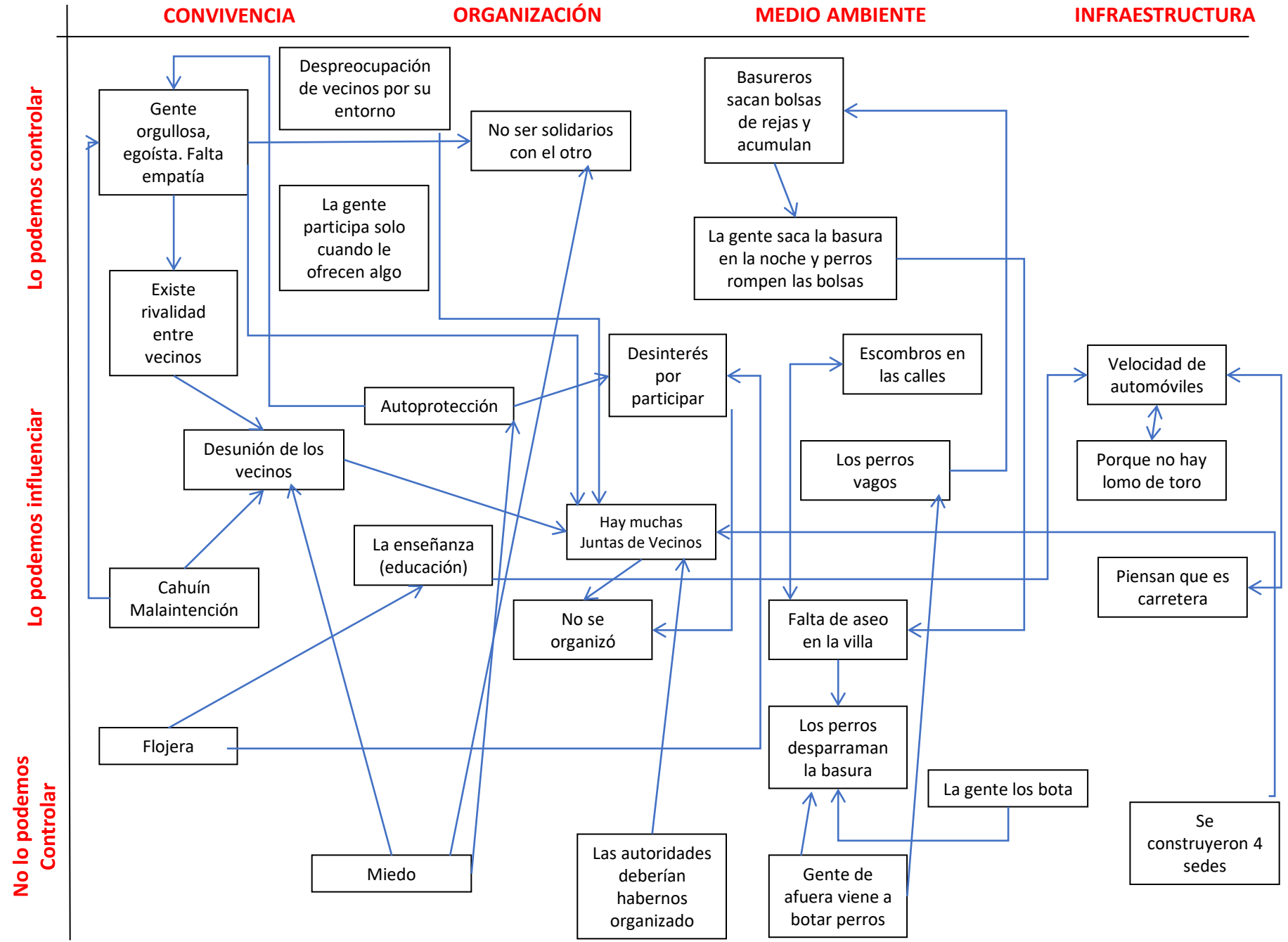
# Análisis

- Ver como se distribuyen los problemas: área e influencia
- Se cuentan las flechas que entran y salen de cada tarjeta
- Le salen muchas flechas: es una causa
- Le entran muchas flechas: es un efecto
- Le salen y le entran muchas flechas: es un “nudo crítico”
- Se puede dividir entre causas / efectos y elementos intermedios
- Se trabaja cada problema como una red más pequeña. Con eso se pueden planificar acciones
- Empodera: aunque no podemos resolver, siempre podremos influir
- Conecta: los temas sensibles con los temas integrales

# Paso 4: Actuar

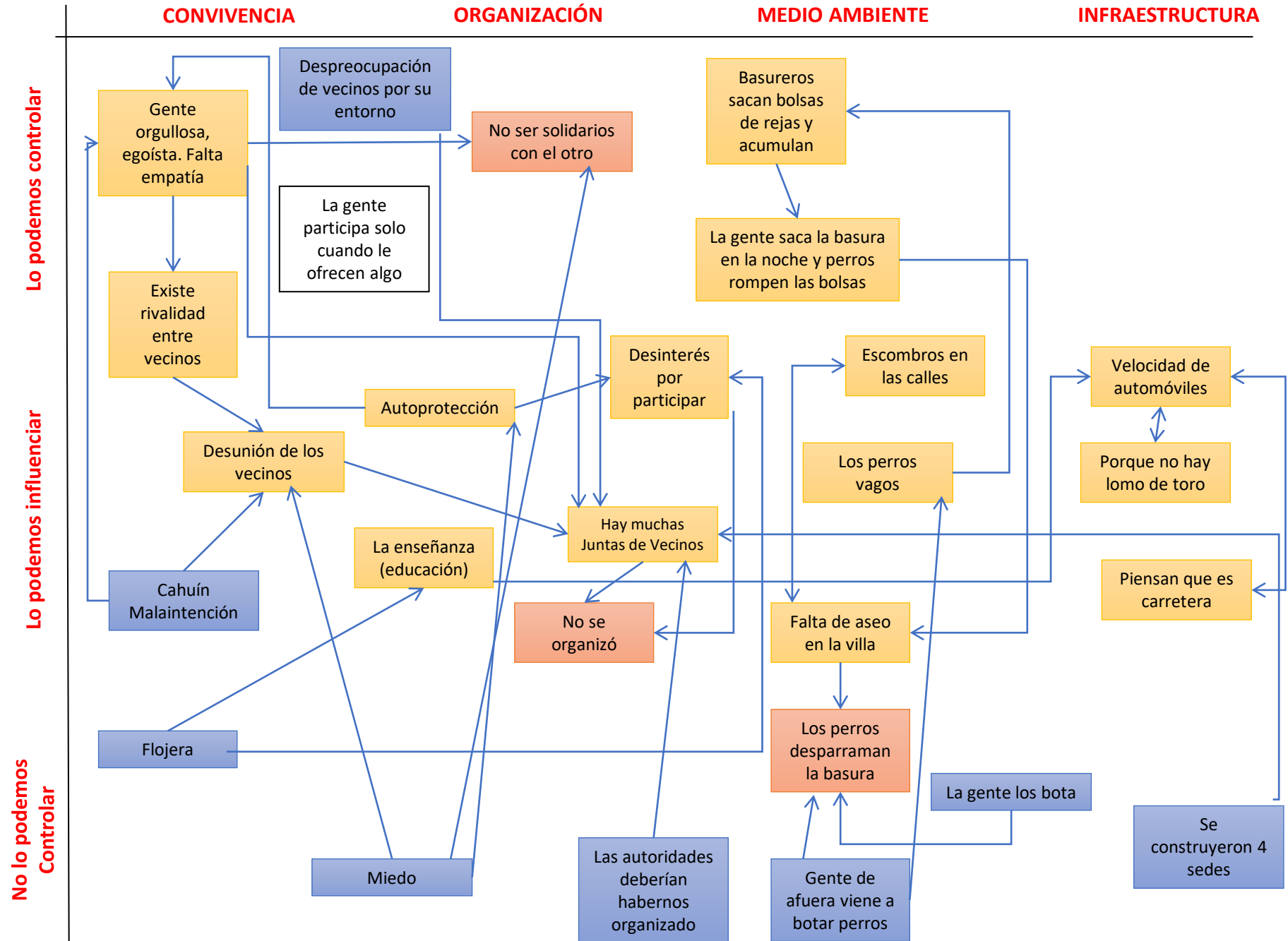


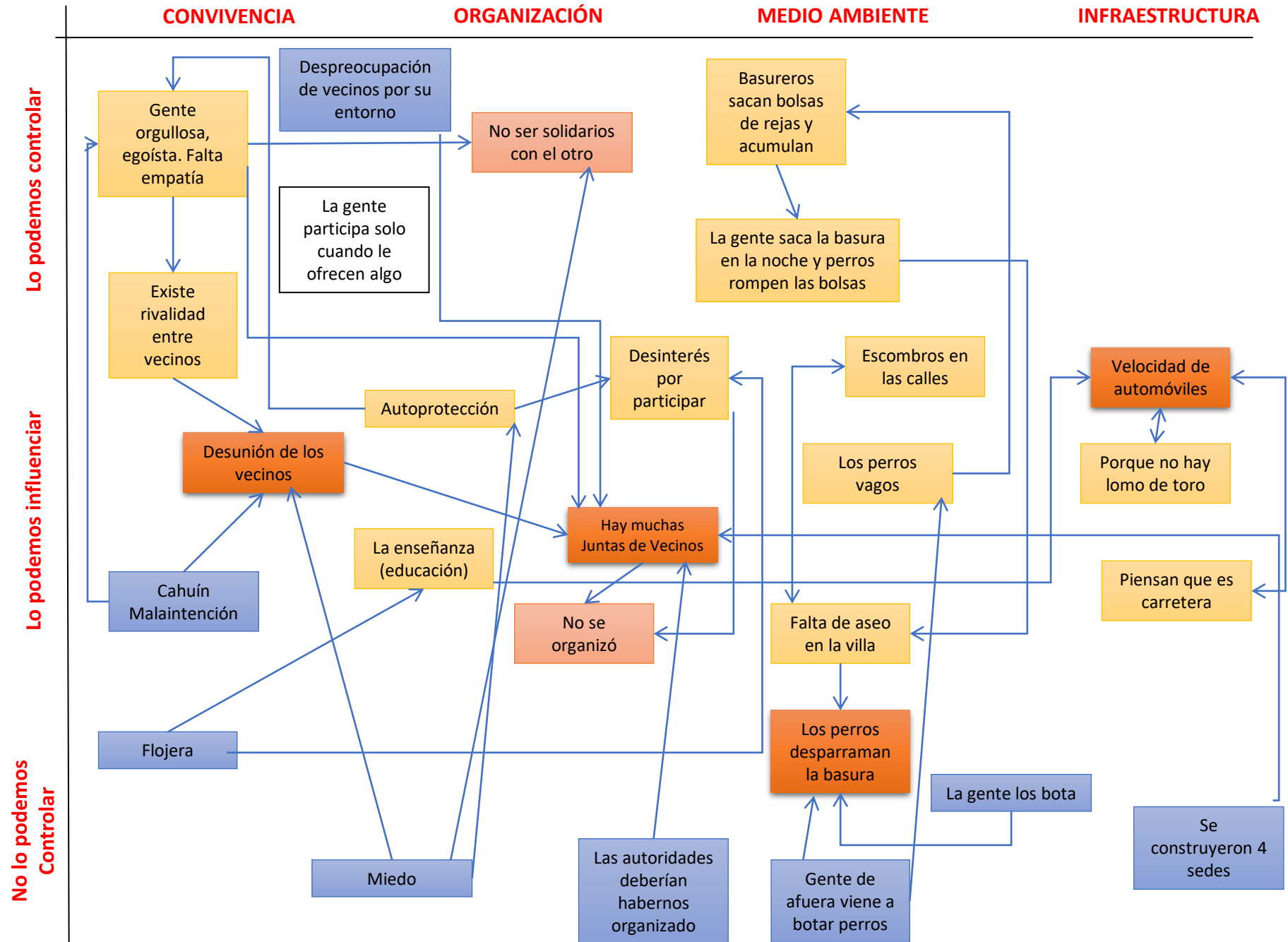
- También podemos “aislar” un problema, tomando en cuenta solo las tarjetas con las que se relacionan.
- Eso nos sirve para comenzar a actuar. Con este análisis podemos ver que acciones tomar
- Si luego ordenamos esas acciones, ya tenemos nuestra planificación

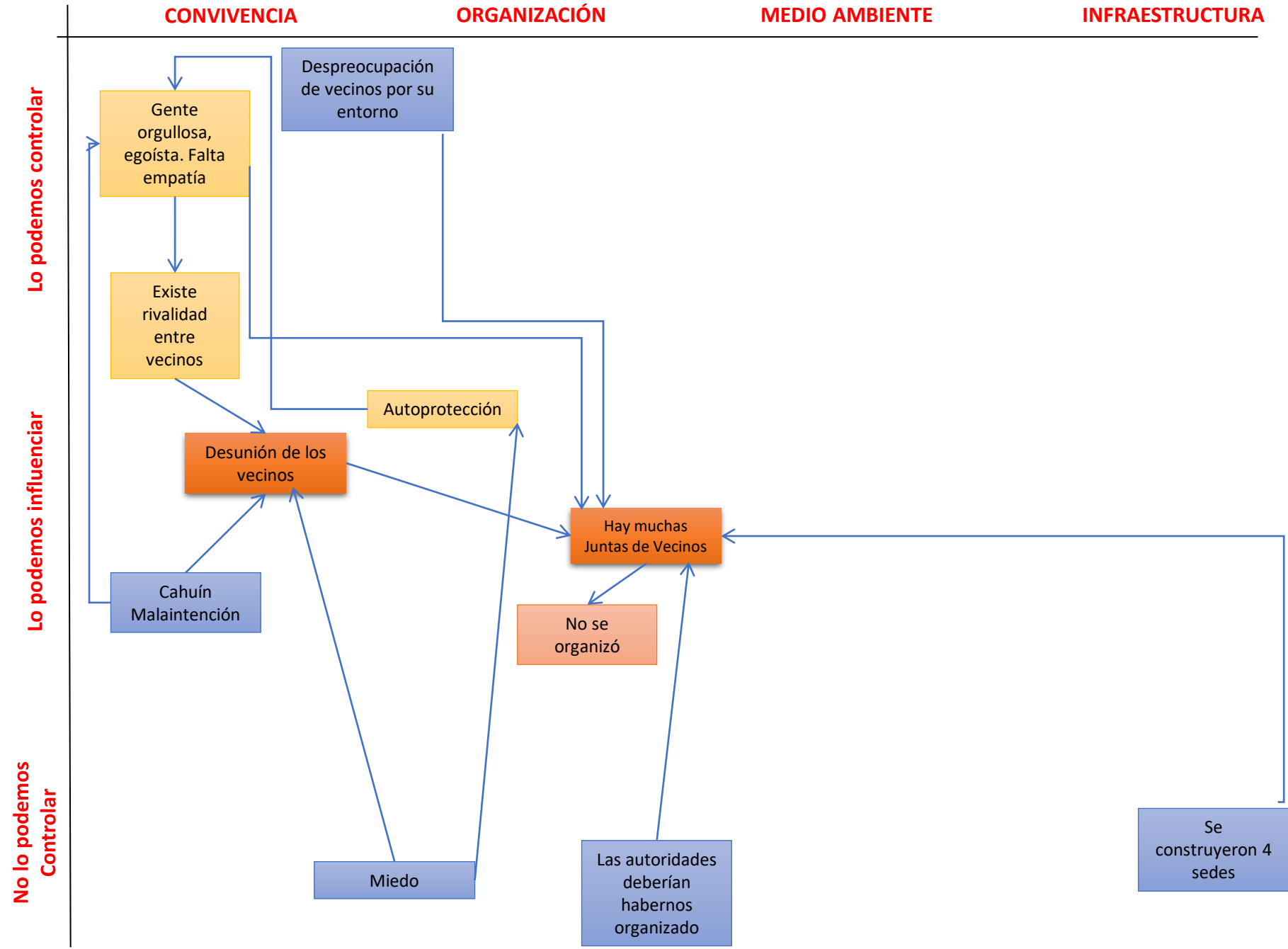


# Análisis general

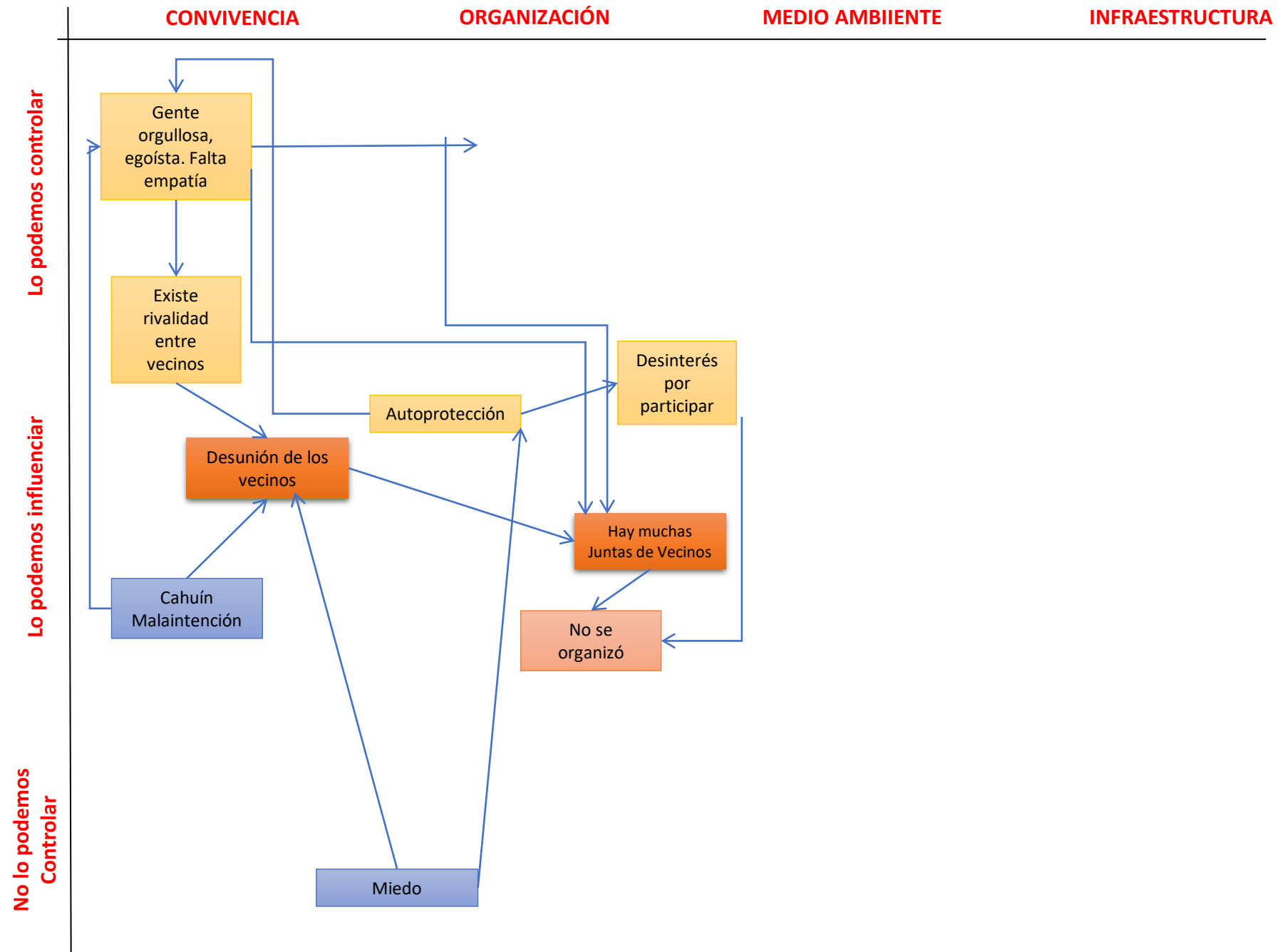
- La mayoría de los elementos se concentra en los sectores de **INFLUENCIA** . Esto significa que se requiere un esfuerzo de trabajo conjunto con otros agentes de la comunidad para resolver los problemas que detectamos. Hay que armar redes.
- La mayoría de los problemas están en el ámbito de la **CONVIVENCIA**. En segundo lugar están los problemas de **ORGANIZACIÓN**. También coincide con que estos ámbitos están más cerca de nuestro control. Deberían ser nuestro punto de partida.
- Temas de **INFRAESTRUCTURA** aparecen más lejos de nuestro control.

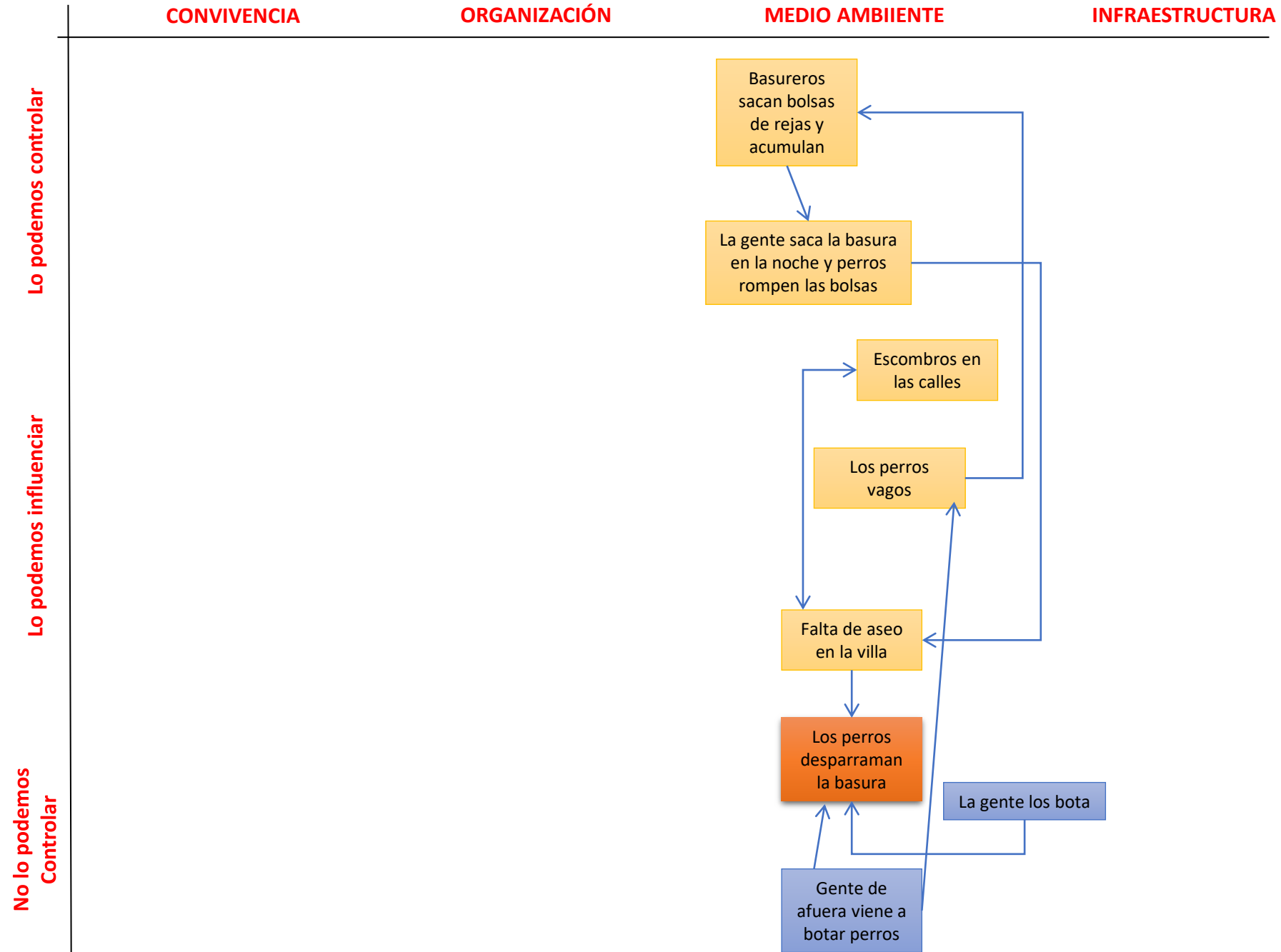


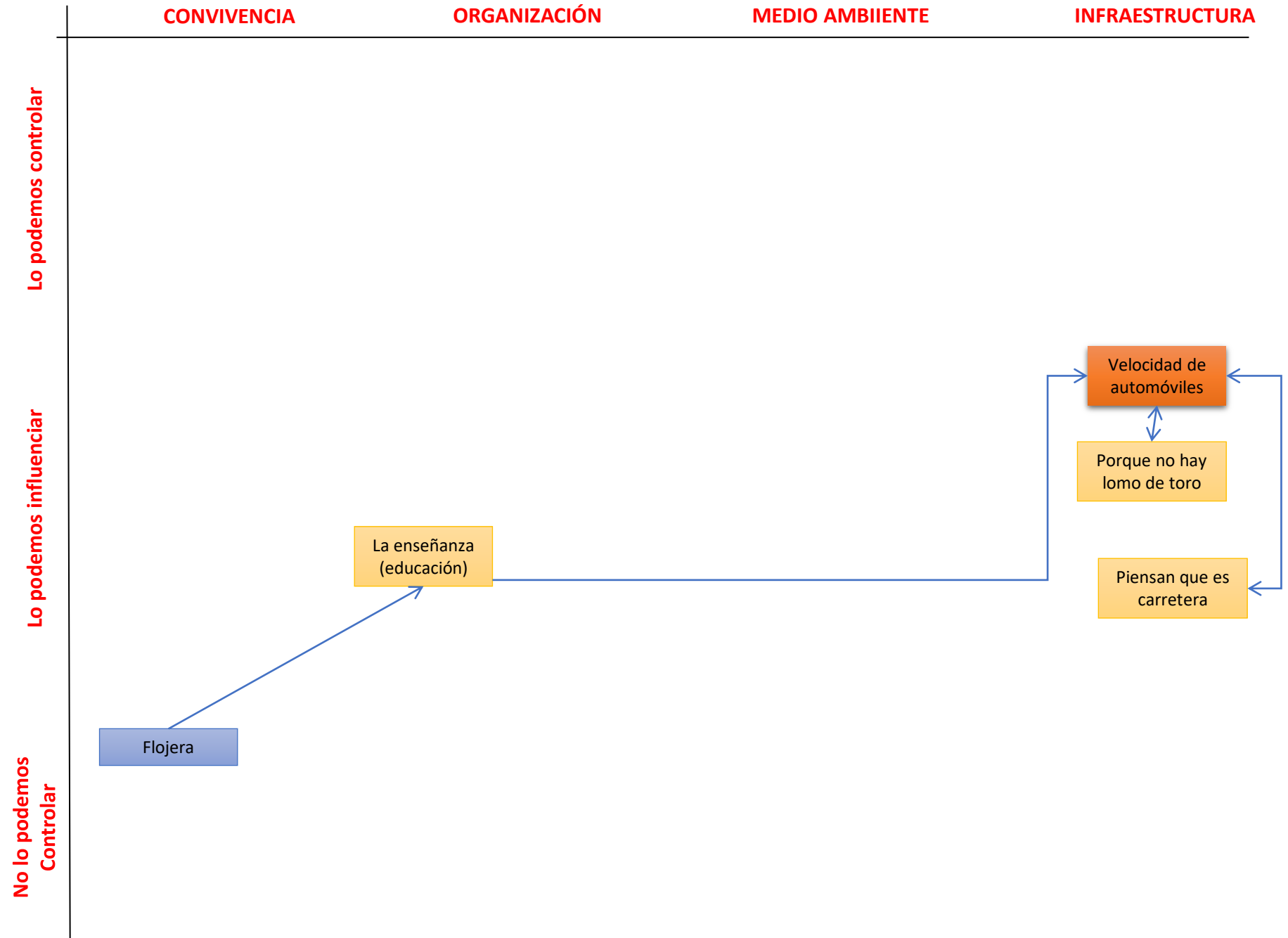


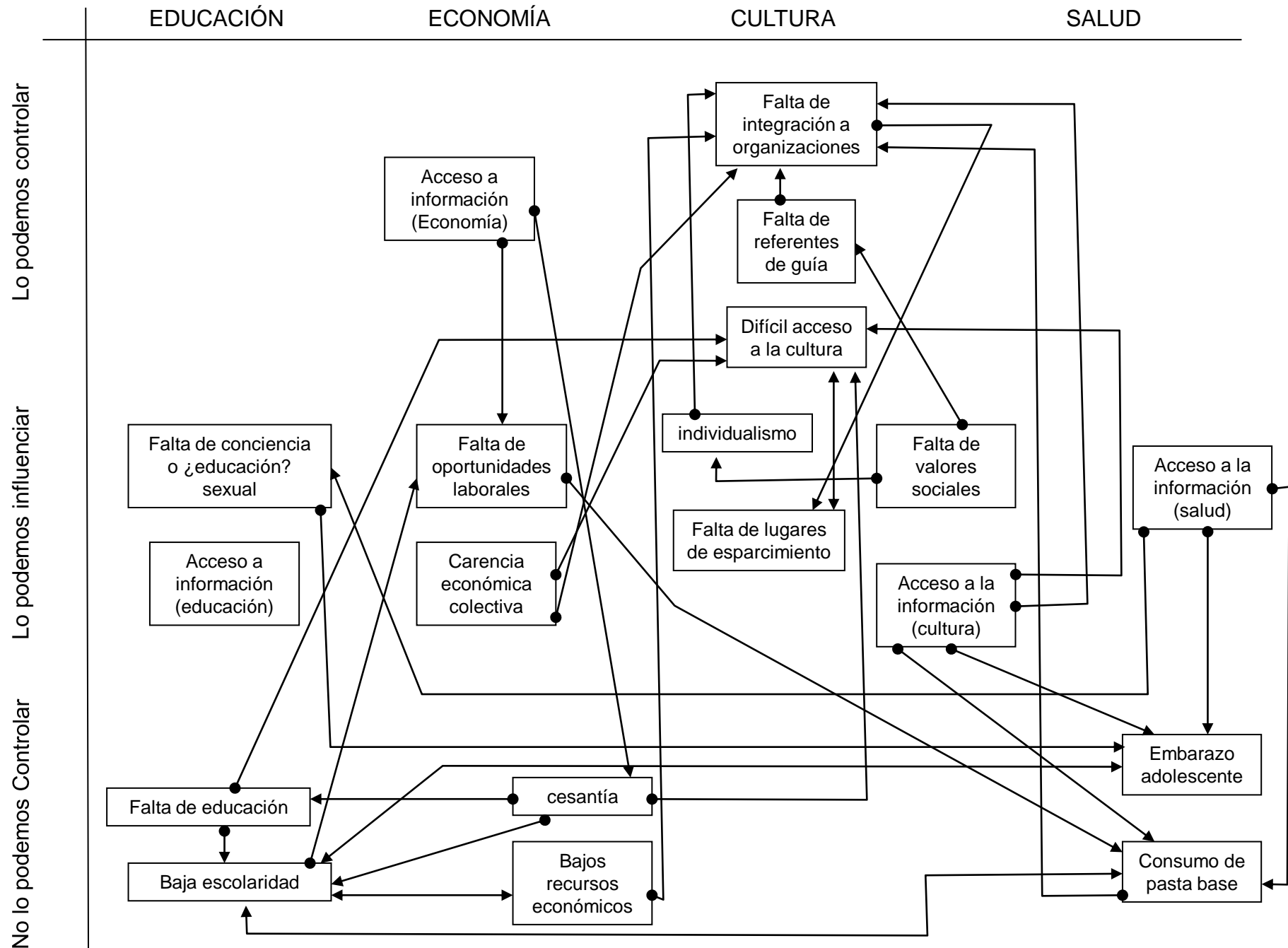


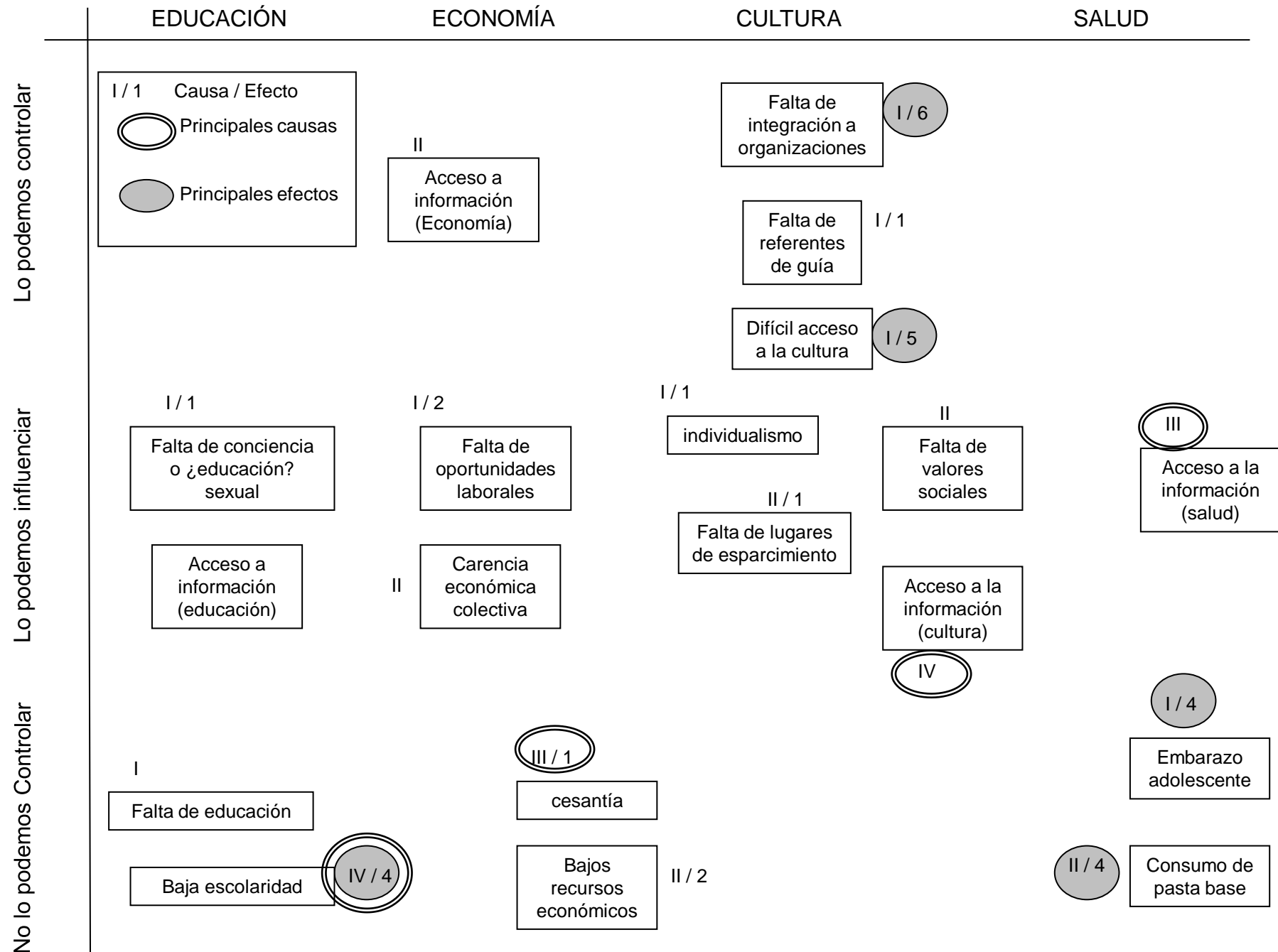


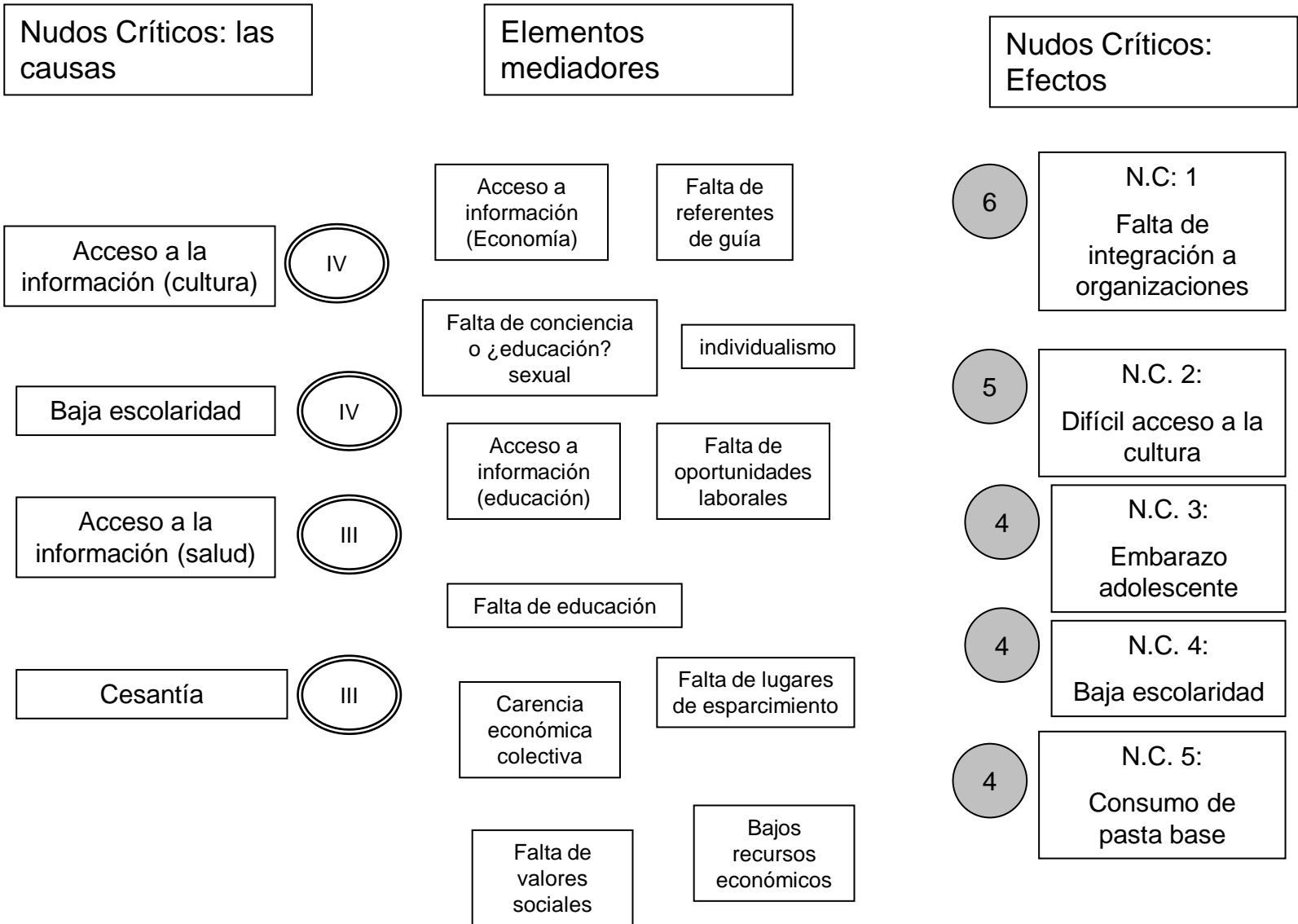














# Técnicas y etapas









Victor Fernández




Emmanuelle Barozet



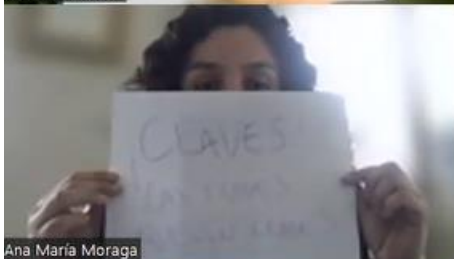
Bernardita Frez



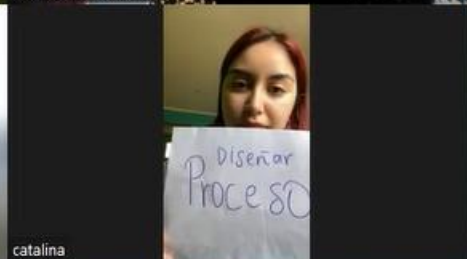
Valentina Ulloa




Paula Eugenia Veas




Ana María Moraga




catalina




Soledad Bravo




Rubén Ambrosio Paillamán Gutiérrez




Javier Valenzuela



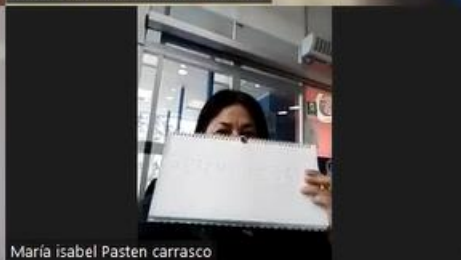
Karla Vargas




Juan Gutiérrez



Yessenia Mancilla



María Isabel Pastén Carrasco



Alvaro Bello

iPhone de Macarena...

Alicia

Julián Gómez

Cris Cerna

Noelia Riquelme...

iPhone de Macarena

Alicia

Julián Gómez

Cris Cerna

Noelia Riquelme Ortiz

2:46:18

0:01:02