UNA ESCUELA PARA LA PARTICIPACIÓN: PRÁCTICAS COLECTIVAS PARA LA TOMA DE DECISIONES

ELIANA LOTTI, DEBORAH TECHERA , LYLIETH VARELA[1]

Este texto se propone dar a conocer el Proyecto-Escuela de Participación Popular en Políticas Públicas en Red (de aquí en adelante, Proyecto-Escuela), una experiencia pedagógico-metodológica que consideramos novedosa. Dicha experiencia se origina a su vez en el marco de una práctica colectiva de planificación-gestión integrada y participativa, que viene desarrollándose en el oeste de Montevideo desde el año 2006.

MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO

El Proyecto-Escuela pretende ser un espacio de formación basado en prácticas compartidas de participación para la toma de decisiones sobre cuestiones públicas. Partiendo del saber acumulado en el marco de las experiencias existentes en la región, se busca hacer visibles y fortalecer este tipo de acciones y procesos de gestión colectiva. Todo esto en el marco de un proyecto pedagógico orientado a la construcción de conocimiento y hacia la acción conjunta de diversos actores provenientes de multiplicidad de sectores y abocados a la resolución de problemas concretos de la realidad.

La Escuela se sustenta en una metodología general con enfoque integral para la solución de problemas concretos de gestión y acción, que se vive como una práctica de planificación-gestión integrada y participativa, donde cada participante se involucra desde su situación real y concreta, construyéndose desde allí el diagnóstico y eventual solución de la situación a afrontar. Ella existe, no como espacio físico concreto, ni como ciclo de conferencias o clases académicas sino como un proceso de trabajo grupal de análisis situacional, el cual incluye la identificación de problemas, procesos positivos y actores relevantes, así como la elaboración de propuestas de acción y la conformación de un compromiso colectivo.

El modelo metodológico que da origen a estas prácticas es el de la familia de Metodologías de Planificación participativa y gestión asociada elaboradas por FLACSO[2], que surge como una clara critica a las formas de planificación tradicional y al modelo «monológico» impersonal del diagnóstico tecnocrático.

El espíritu de la metodología de puede resumir en estas palabras:

> Representa un tipo de construcción político-técnico-comunitaria con un sentido de poder compartido que se contrapone al habitual juego de suma cero de nuestra tradición política.

1Centro de Estudio Interdisciplinarios Latinoamericanos - Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación.
2http://flacso.org.ar/institucional/programas/programa-de-planificacion-participativa-y-gestion-asociada/

> Propicia la democratización de la cultura tanto del Estado como de la Sociedad en una gestión complementaria, de asociación de recursos [...]. El estado y la sociedad deberían entender que se necesitan para fortalecerse y que abriendo el juego hacia la co-gestión facilitan la transparencia, el control, la integración y un trayecto hacia una sociedad más democrática y equitativa. [...] deberían «entenderse» de otro modo [...] con un método de acción que ponga en igualdad de situación a ambos. En lo que respecta a los sectores sociales, capacitándolos para negociar con el estado. En lo que respecta al estado, capacitando a sus funcionarios para entenderse con la sociedad. (Poggiese, Redín, Alí, 1999)

OBJETIVOS

El objetivo general de la propuesta es ensayar un modelo alternativo de gestión y formulación de políticas concernientes a lo público. Como proceso, es integral y complejo, por la diversidad de actores involucrados y porque trabaja simultáneamente en múltiples dimensiones como lo son los vínculos de confianza, la voluntad política, las prácticas culturales, las relaciones de poder, la construcción y generación de conocimiento, entre otras. Se busca con ello un impacto positivo en el bienestar social y comunitario, mediante el fortalecimiento de la incidencia de las personas y los sujetos colectivos en la toma de decisiones acerca de problemas que nos interpelan.

Objetivos específicos que definen el proyecto son:

1. Promover el desarrollo y aumento de capacidades para actuar en procesos decisorios vinculados a las políticas públicas y la toma de decisiones en procesos socio-gubernamentales en red.
2. Acercar a los y las participantes a experiencias concretas en la región, ayudando con ello a profundizar y enriquecer el análisis de las mismas a través de la discusión metodológica y prácticas colectivas.
3. Contribuir al fortalecimiento y reconfiguración del tejido social a través de prácticas solidarias y de colaboración, enfatizando otra forma de hacer, en lo político, que tiene que ver con el diálogo, la reflexión y el compromiso conjuntos, aprendiendo nuevos modos de pensar con otros.

En el encuentro de las distintas perspectivas se halla la riqueza de la propuesta, pues éste permite un abordaje holístico y comprehensivo. Se incorporan entonces visiones y saberes que hasta ahora el «saber técnico» excluía. También se cambia la percepción de la realidad como algo manejable o calculable por la de una realidad «turbulenta»[3] y compleja. A la vez que se la interroga y analiza se la va construyendo, ajustando y reajustando mediante las prácticas. Esta riqueza de hacer juntos

[3] Ver Robirosa M., Cardarelli G., Lapalma A. (1990)

entre diversos, implica también una nueva temporalidad, la de la construcción colectiva que es diferente a la institucional.

Se busca, por lo tanto, especialmente trascender la división entre saber «académico» y saber «popular», entre teoría y práctica, mediante un dispositivo que permita a los interesados: a) *participar en talleres* de planificación participativa sobre algunas políticas públicas; b) recibir *aportes teóricos y metodológicos*, y c) *evaluar* todo el proceso.

Desarrollo y funcionamiento

De acuerdo a lo anterior, el proyecto se desarrolla a través de sucesivos módulos; cada uno de los cuales es, a la vez, un recorrido completo y autocontenido, y una parte del macro-proceso que significa el proyecto-escuela como un todo. Cada uno de los módulos son unidades completas de formación, que pueden irse sumando a un recorrido de más largo alcance, generando acumulación y complejización. En el transcurso de un módulo, se desarrollan de manera intensiva, sistemática y en un período de tiempo acotado, talleres de planificación participativa sobre diversas áreas-problema de interés general y que al mismo tiempo se estén dando en el marco de alguna experiencia concreta.

La propuesta convoca a personas tanto del ámbito comunitario, como del técnico-académico, y del político y de gestión, que tengan interés en el tema: *participación popular en políticas públicas en red*. Por lo tanto, vincula a integrantes de Consejos Vecinales y/o Municipales, personas interesadas en la co-gestión de espacios públicos, integrantes del ámbito de las Intendencias Departamentales y/o del Gobierno Central, para formarse como «dinamizadores de políticas públicas en red».

A modo de ejemplo, algunas áreas-problema identificadas (que refieren a políticas públicas de diverso orden) son: inseguridad y convivencia, desarrollo y territorio, cultura y ambiente, gestión asociada de lo público.

La forma en la que se estructura cada módulo implica tres momentos:

Momento I) Instancia de presentación de la propuesta y de la experiencia sobre la que se trabajará (con introducción a la Concepción Metodológica de Planificación-Gestión integrada y participativa que orienta la propuesta).

Momento II) Se divide a su vez en: a) talleres de planificación participativa sobre diferentes problemas-políticas públicas y b) reuniones de apoyo teórico-metodológico.

Momento III) Instancia de cierre. Un «campamento» de un fin de semana de duración donde, en un ambiente distendido y lúdico, se comparten las vivencias y reflexiones, se sacan conclusiones y se evalúa el proceso).

Experiencia del Primer módulo

El primer módulo se desarrolló como un taller de planificación participativa para el abordaje del problema/política «convivencia en el espacio público» y de desarrolló entre agosto y setiembre de 2014.

El carácter interinstitucional de este Módulo se conformó entre el Espacio de Gestión del Parque Público Punta Yeguas, la Intendencia de Montevideo, el Ministerio de Educación y Cultura y la Universidad de la República a través del Instituto Superior de Educación Física y la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (CEIL - Centro de estudios Interdisciplinarios Latinoamericanos).

Se propuso compartir el aprendizaje para la toma de decisiones entre estado y sociedad que se viene desarrollando en el denominado Espacio de Gestión del Parque Público Punta Yeguas (impulsor de toda la propuesta del Proyecto-Escuela en función de su Plan de Manejo)[4]. Apoyándonos en esa experiencia concreta, y tomando como eje el trabajo sobre los problemas de convivencia en el espacio público, se tuvo oportunidad de aplicar la metodología, en la práctica de esta propuesta.

La reflexión colectiva es la protagonista de todo el proceso, y sólo como producto de tal práctica reflexiva conjunta se legitiman los resultados obtenidos. Un acuerdo colectivo intersubjetivo es el que permite la acción para la transformación de la realidad problemática entre los diversos actores involucrados. El modo de construcción colectiva de conocimiento que la metodología preveé se basa en una «estrategia operativa», consistente en el abordaje multiactoral (intersectorial, interdisciplinario y trans-saberes) en simultáneo, en un mismo escenario de trabajo, y una «secuencia lógica elemental» que plantea una serie de momentos técnicos para transitar la reflexión colectiva.

Los dos dispositivos principales para ello son:

a) Un registro público y único de los consensos y disensos a los que se llega en el intercambio intersubjetivo, con la finalidad de lograr acuerdos y asumir compromisos, pudiendo siempre recuperar el proceso, recurriendo a lo registrado en papelógrafos.[5]

b) La construcción, en formato plenario, de un modelo problemático que conforma un mapa del asunto a abordar *según lo entienden los participantes*. Se trata de identificar problemas y tejer posibles relaciones entre ellos, ubicándolos en una superficie de papel y relacionándolos con una flecha cuyo sentido va desde el que se considera colectivamente la causa hacia el que se considera colectivamente el efecto. Estas relaciones se van sumando unas a otras, definiendo procesos, y

---

4 Para conocer más de este espacio: www.coodi.com.uy

5 Este material se encuentra sistematizado en un docuento de trabajo, aún sin publicar, que fue entregado a todos los participantes del Proyecto- Escuela (Proyecto-Escuela de participación popular en políticas públicas elaboradas y gestionadas en red. Primer Módulo: Convivencia en el Espacio Público. Edición 2014 / Montevideo - Uruguay)

pueden ajustarse en función de nuevos acuerdos arribados en el marco de la reflexión colectiva, que alterna el trabajo en grupos, con plenarios de recorrida por los avances de cada uno. La descripción de la realidad allí graficada, será aquella que este colectivo acuerde y, en ese sentido, será una realidad subjetiva y arbitraria, pactada por todos, es decir, «intersubjetiva», con el objeo de obtener las mejores condiciones para tomar decisiones juntos y poder generar transformaciones.

Estas instancias de diálogo y construcción colectiva se complementan con la inclusión de distintas mesas-panel con invitados especiales provenientes del ámbito comunitario-territorial, académico y de gestión, organizadas a partir de un listado de actores identificados inicialmente por el Espacio de Gestión del Parque Público Punta Yeguas, que abarcaban diferentes lógicas y miradas sobre la convivencia en el espacio público. Con este listado inicial, el Consejo Interinstitucional del Proyecto-Escuela fue definiendo para cada una de las instancias los actores convocados, asegurando en cada una de ellas la presencia de diversidad de sectores.

Realizar los diferentes módulos previstos, habilita a complejizar y profundizar la práctica, así como mejorar la transferencia y su internalización por parte de quienes transitan el proceso. Si bien los módulos son idénticos en su propuesta y «modo» de funcionamiento, los asuntos de política pública, los problemas concretos de la realidad, es decir el «qué» cambian de uno a otro. Esto permite incorporar este modo de procesar diferentes problemas públicos. Al mismo tiempo, la forma en que las personas transitan uno tras otro los módulos, nunca es la misma. Aquellas personas que, habiendo realizado el primer módulo, y asistiendo por segunda, tercera o cuarta vez, tengan interés, voluntad y posibilidad, pueden participar de la orientación metodológica, llogrando así una apropiación, entrenamiento y profundización adicional.

El cierre del primer módulo fue hecho en un campamento, que incluyó una evaluación colectiva del proceso, donde se destacó el rol de la metodología (tanto en sus aspectos positivos, como en aquellos que implicaron dificultades) y la conformación de un compromiso como grupo, habilitado por el marco dialógico de intercambio y clima general de fraternidad.

Resultados y desafíos

Consideramos que la realización de este primer módulo fue positiva por el nivel de compromiso alcanzado, el detalle del análisis reflexivo y la construcción de propuestas. La puesta en funcionamiento de esta primer etapa dejó en la gran mayoría de los participantes un vivo interés por continuar en el proceso más a largo plazo, por lo que ya contamos con una «primera generación» constituida y a la espera del lanzamiento del segundo módulo.

Sin embargo somos conscientes de que no son pocas las dificultades y obstáculos para lograr los objetivos buscados. Hubo dificultades en la coordinación de los tiempos del estado y los tiempos de

las personas que participaron; en sostener un nivel alto de interés y compromiso a lo largo del proceso, y en la conformación efectiva de redes de gestión asociada que sobrevivan a las instancias prácticas de trabajo propuestas por el Proyecto-Escuela.

Asimismo queda pendiente ampliar el seguimiento de cómo continuaron algunas experiencias involucradas, luego de pasar por el primer módulo, así como de quienes participaron a título personal. A la fecha se busca organizar un encuentro con esta primera generación, a prácticamente un año de haberse realizado el Módulo 1, con el propósito de analizar los alcances de esta propuesta, además del reencuentro y el afianzamiento de los lazos tendidos.

Más allá de las organizaciones, instituciones y experiencias involucradas, el éxito de este tipo de prácticas depende de las personas en sí, de su voluntad de diálogo, de construcción colectiva, de búsqueda de alternativas con otros, implicando no sólo los aspectos políticos sino lo emotivo y lo corporal, el ser en su totalidad.

BIBLIOGRAFÍA

Autoría colectiva. (2014). *Proyecto-Escuela de participación popular en políticas públicas elaboradas y gestionadas en red.* Primer Módulo: Convivencia en el Espacio Público. Montevideo – Uruguay.

Poggiese H., Redín M.; Alí P. (1999). *El papel de las redes en el desarrollo local como prácticas asociadas entre estado y sociedad*, en *LOS NOVENTA*, Daniel Filmus (Comp.); Eudeba, Buenos Aires.

Robirosa M., Cardarelli G., Lapalma A. (1990). *Turbulencia y planificación social. Lineamientos metodológicos de gestión de proyectos sociales desde el Estado*; UNICEF y Siglo XXI; Buenos Aires.