

REFLEXIÓN EN TORNO A ALGUNAS HERRAMIENTAS Y MODELOS PARA FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN EN NUESTRAS ORGANIZACIONES.¹

“La definición de participación tiene muchos matices y gradaciones que van desde el simple hecho de informar a las personas y colectivos interesados en una acción o proyecto, hasta la cogestión de los servicios y actividades. La participación puede tener aplicaciones y usos diferentes, así como tratar niveles concretos, operativos, o bien tener un alcance más amplio, estratégico”.²

La participación es uno de los elementos identitarios de las organizaciones del sector. Más allá de ser organizaciones que, en su ADN, tienen la promoción de la participación ciudadana como uno de sus elementos fundamentales, en general tenemos un alto nivel de participación interna.

En este texto únicamente queremos plantear una breve reflexión, sobre algunas herramientas y metodologías que nos pueden ayudar en esta tarea.

ALGUNAS CLAVES

Antes de describir las herramientas queremos destacar algunas ideas claves.



La primera es la necesidad de **revisar el concepto participación**. Utilizar metodologías participativas no implica necesariamente fomentar la participación en las organizaciones. Los modelos y los marcos que sustentan los procesos participativos pueden ser muy diversos y pueden tener visiones de la participación muy diferentes.

Las metodologías participativas pueden ser utilizadas para fomentar una mayor eficacia, para buscar el empoderamiento de las personas y colectivos, para legitimar decisiones, para conseguir mejores resultados, etc.... Así, estas metodologías y herramientas se incluyen dentro de procesos más amplios que pueden ser de carácter participativo o no.

¹ La idea de este texto surge de varios diálogos y aportaciones entre las que queremos destacar la formación impartida por [Altekio](#) en [BOLUNTA](#) sobre Tecnologías sociales para procesos participativos.

² Pujol, P, *La participación dentro y fuera de las entidades del Tercer Sector*, Revista Educación Social, nº 30, Barcelona, 2005, pág. 59, [disponible online](#).

Por todo ello antes de utilizar ninguna metodología es fundamental tener claridad sobre el modelo de participación que se quiere aplicar, el paraqué de la participación, quién va a participar, hasta dónde se va a buscar facilitar la participación y sobre todo, hasta dónde las organizaciones están dispuestas a tener en cuenta los resultados de la participación que se demanda.



Otra clave tiene que ver con **el desarrollo de habilidades de dinamización y facilitación**. Si bien las herramientas y los modelos de participación nos pueden ofrecer "camino" metodológicamente consistentes, existen habilidades previas (o competencias) que las personas y organizaciones que faciliten estos procesos deben manejar.

Habilidades como la **capacidad de escucha**, la capacidad de **"leer" el comportamiento de los grupos**, las fases por las que atraviesan éstos, la **flexibilidad** para adaptarse a los cambios, para **generar** determinados **climas** que favorezcan unas u otras dinámicas, la capacidad para **leer los emergentes** que surgen en el proceso, la capacidad para **sistematizar** y **comprender**, para **empatizar**, etc...

Queremos detenernos en **el concepto de "emergentes"**. Con este término nos queremos referir a aquellos elementos que a través de la dinámica o dinámicas propuestas van surgiendo, bien sea porque se repiten una y otra vez, o bien que sean especialmente significativos para el grupo, porque provocan reacciones (positivas o negativas) en el grupo. Es un concepto que viene del mundo de la teoría sistémica y que desde este paradigma se define como "...aquello que permite descifrar el proceso latente..." (Pichón) o "...la llave que nos conduce hacia ese otro nivel supra-estructural (lo latente) que da cuenta del discurso manifiesto..." (Foladori)³. En concreto hablaríamos de ideas, sensaciones, climas, reacciones que puedan desvelar contenidos interesantes y en gran medida ocultos. Por ello es importante desarrollar la habilidad de ir más allá de los contenidos evidentes que vayan saliendo, para descubrir procesos y contenidos más profundos y significativos.

También es importante **tener presente y cuidar los tres vértices del "triángulo del cuidado"**. Por un lado, el vértice del cuidado del **grupo** y de las **personas** que participan. Por otro, el del cuidado del **proceso** y de la **metodología** a utilizar. Finalmente, el de los **resultados** y **productos** deseados.

³ Naves, L y Fernández, P. *el emergente (in) esperado*, publicado en la página de la escuela de psicología grupal y análisis institucional. [Disponible online](#)

HERRAMIENTAS CAPACES DE GENERAR CAMBIOS SIGNIFICATIVOS EN CONTEXTOS AGRADABLES, y CAPACES DE CREAR IDEAS, SITUACIONES EMOCIONES Y PENSAMIENTOS “DIVERGENTES”.

Las metodologías participativas, en la actualidad, deben ser capaces de **generar espacios cómodos**, en los que las personas puedan tramar complicidades de manera fácil pero, a su vez, también deben ser capaces de provocar situaciones que obliguen a estas mismas personas a **salir de su zona de confort**, de sus roles habituales, para generar situaciones nuevas, nuevas visiones, nuevas perspectivas.

Éste es otro de los equilibrios interesantes que tiene también relación con la capacidad para generar en el proceso **momentos de orden y momentos de caos**. En ese sentido los procesos participativos se estructuran como un **continuo de apertura y cierre constante**. Deben ser capaces de provocar el caos a través de ideas generadoras, abriendo múltiples posibilidades divergentes, explorando imágenes, retos, propuestas, sueños diversos. Deben ser capaces de generar vitalidad en el grupo y un gran número de contenidos interesantes para el proceso. Sin embargo la generación del caos (de dinámicas que generan “apertura”) debe estar acompañada de otro tipo **dinámicas capaces de ordenar** estos contenidos y de ir cerrándolos hasta **concretar** y **“prototipar”** propuestas que puedan ser ejecutadas.



Finalmente la última consideración es la de que en estos procesos las organizaciones seamos capaces de **generar contenidos significativos**. Ser capaces de generar una gran cantidad de contenidos, no quiere decir que estos sean válidos y mucho menos que sean relevantes para la vida de las organizaciones. Muchos de los contenidos que surgen lo hacen por pura lógica, hábito, deducción. Sin embargo con este tipo de metodología debemos intentar profundizar en cuáles son los elementos más significativos para, a través de ellos, poder ofrecer transformaciones más reales en el ámbito organizacional o de misión. Ser capaces de generar ambientes de confianza va a ser una de las claves para dejar aflorar esta significatividad.

ALGUNAS HERRAMIENTAS O METODOLOGÍAS PARA GENERAR PARTICIPACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES.

Más que describir las herramientas o modelos, os ofrecemos enlaces que pueden servir para profundizar en cada uno de ellos

EL NETWORKING.

Con el Networking buscamos *“crear nuevas “ramas” dentro de esa gran red [de contactos] Combinando esas relaciones, creamos a su vez nuevas ramas en la red que puedan seguir teniendo evolución propia: crecer, modificarse, ser temporales, permanentes, desaparecer o crecer exponencialmente gracias a una combinación acertada en la composición de los nodos (las personas) y la red (el ámbito).”*⁴

Más allá del concepto nos interesa la idea de cómo somos capaces de generar espacios en los que las personas y organizaciones se encuentren y (de manera rápida y fluida) contacten entre ellos para identificar posibles “nodos” de interés. Multitud dinámicas nos pueden servir para este fin. Desde la típica rueda de presentaciones, hasta el [Speed-networking](#) (adaptado para nuestro tipo de organizaciones), pasando por un gran número de dinámicas que generen el máximo conocimiento en el mínimo tiempo.

EL WORLD CAFÉ, (O CAFÉ DIALOGO)

Un World Café es una dinámica dirigida a potenciar procesos de reflexión y participación de las personas alrededor de una serie de temas concretos. Se trata de un espacio de trabajo, en el que a través de varios grupos pequeños alrededor de una taza de café (o similar), las personas participantes aportan su propia perspectiva sobre los temas debatidos y escuchan la de otras personas para conocer y conectar con otras formas de ver, ampliando así la visión de conjunto. Se trata de una metodología que trata de motivar conversaciones significativas a través de generar ambientes distendidos y preguntas certeras.⁵

EL ESPACIO ABIERTO, OPEN SPACE.

“Harrison Owen, siendo consultor de empresa, desarrolló el concepto y el proceso de la “Tecnología de Espacio Abierto” (Open Space Technology). El diseño partió de la observación del comportamiento humano en los congresos científicos y eventos profesionales. El hallazgo resultó al identificar que el intercambio real y apasionado entre las

⁴ Innobasque, Consorcio de Inteligencia Emocional, INprendedores, experiencias y reflexiones sobre el arte del intraemprendizaje dentro de las organizaciones. Ed: Innobasque, 2013, [Disponible online](#)

⁵ Podéis encontrar una breve descripción de esta metodología en la siguiente [presentación](#): en la siguiente página [web](#),

personas asistentes a los Congresos, surgía en los momentos del café o interrupciones para la comida, más que en las sesiones estructuradas.”⁶

Es una metodología que a partir de una pregunta en torno a un asunto “candente”, ofrece la posibilidad al grupo de autogestionarse, creando una agenda de contenidos relevantes en torno a ese tema. A partir de esa agenda creada se generan conversaciones grupales en las que el grupo va tratando los aspectos más significativos (para el propio grupo) en torno a la cuestión.

ALGUNOS MODELOS DE GENERACIÓN DE PROCESOS PARTICIPATIVOS Y DE INNOVACIÓN.

LA METODOLOGÍA OASIS.

“Llevar a cabo un sueño colectivo, impulsar el movimiento para conseguir el mundo que todos y todas soñamos. Este es el fundamento que vertebra el Juego del Oasis. Una herramienta cooperativa de movilización ciudadana que moviliza recursos y talentos locales desarrollada por el Instituto Elos.”⁷

En esta propuesta se invita a un grupo de jóvenes emprendedores/as, gestores/as públicos/as, líderes comunitarios, gentes del barrio, personas colaboradoras, etc... A desarrollar un "juego" en el que a través de distintas "tecnologías participativas", en un breve espacio de tiempo (varios días) tratan de dar espacio y concreción a un sueño colectivo y comunitario, y de construirlo conjuntamente en el entorno físico del propio barrio.

METODOLOGÍA CEFE (COMPETENCIA DE ECONOMÍA A TRAVÉS DE LA FORMACIÓN EMPRENDEDORA)

La Metodología consiste en una serie de herramientas que permiten que las personas identifiquen sus competencias así como sus carencias y definir una estrategia de desarrollo o implementación de su propio negocio.

CEFE es un conjunto integral de mecanismos de capacitación que emplea un planteamiento orientado a la acción y a los métodos de aprendizaje por experiencias para desarrollar e incrementar la competencia en administración de empresas y personales de una gama amplia

⁶Merino, C; Alzate R: *Open Space: Calidad E Innovación En Los Procesos De Mediación*, del libro Aportaciones de la mediación en el marco de la prevención, gestión y solución de conflictos familiares / coord. por López, R. Ed. Comares, San Luis, 2011, págs. 291-304 [disponible Online](#) También podéis encontrar más información sobre la metodología en la siguiente [web](#).

⁷ Podéis encontrar más información en el siguiente [Blog](#).

de grupos meta, mayormente en el contexto de generación de ingresos y empleo y de desarrollo económico.⁸

LA PARTICIPACIÓN GENUINA.

“La Participación Genuina es un método para el diseño de reuniones y procesos cuyo éxito depende de la colaboración entre actores con especialidades, perspectivas, posiciones e intereses diversos. También es el momento mágico en el que, en todo proceso de trabajo, es posible detectar que un conjunto de personas dan el paso adelante a trabajar juntas, autorregulándose, autoorganizándose y autogestionándose. Este es el “momento mágico” de la Participación Genuina, cuando el trabajo fluye por sí solo, sin necesidad de intervención externa. Es el momento en el que los presentes en la sala eligen libremente comprometerse con la tarea común, aceptando un encuadre pre-definido y trabajando en equipo manteniendo su plena autonomía.”⁹

LA TEORÍA U

La teoría U se fundamenta en la creencia de que hay muchas formas de enfrentar las problemáticas que son intrínsecamente complejas e inciertas. Cuando nos enfrentamos a problemas mal definidos necesitamos una elevada dosis de creatividad y la ayuda del insight. La teoría U nos muestra un camino para llegar a soluciones creativas sustentadas en el insight, consta de cinco fases: Iniciación, Sensación, Reflexión, Creación, Involucrar.¹⁰

Gehiago sakontzeko / Para profundizar

Hemos preparado una [presentación en Prezi](#) en la que podréis profundizar de manera más esquemática y visual (a través de varios videos) en los mismo contenidos del breve.

>> **GEILFUS, F.** *80 herramientas para el desarrollo participativo*, Ed, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2002 [Disponible online](#)

>> **SPRI** Herramientas para innovar en las pyme vasca, Ed, Euskadi+innova, 2006, [Disponible online](#)

>> **CONSORCIO DE INTELIGENCIA EMOCIONAL INNOBASQUE.** Innovación, personas y participación. Ed Innobasque, 2012, [Disponible online](#)

⁸ Más información en el siguiente [enlace](#) (desde una perspectiva más centrada en la empresa) y en este [video](#).

⁹ Según describe el propio autor de este modelo de participación, Eugenio Moliní en su página [web](#), en la que además os podéis descargar de manera gratuita del libro en el que describe todo el modelo.

¹⁰ Más información en el siguiente [video](#) y en la web del [Precensing Institute](#)