



¿Qué tienen que ver Mr Potato y la planificación estratégica participada?

Esta es la devolución de *Co-diseñando dispositivos para la planificación estratégica participada*, un taller desarrollado desde Wikitoki por Ziortza Etxabe (host de Wikitoki) y Ricardo Antón (ColaBoraBora). Un taller realizado como parte del programa del congreso [Q-epea 2018. Sociedad y personas: Claves para repensar la administración](#), celebrado los días 24 y 25 de mayo en el Bizkaia Aretoa en Bilbao. De manera complementaria puedes consultar la breve entrevista realizada semanas antes de Qepea, encabezada con el siguiente titular: [“La administración pública debe ser capaz de alentar, articular y sostener alianzas con tejidos comunitarios vivos”](#).

WIKITOKI

Plaza La Cantera, 5- 2º
48003 Bilbao
wikitoki.org



¿Qué tienen que...?

Esta pregunta nos la hacíamos el día antes de realizar en Q-epea 2018 el taller *Co-diseñando dispositivos para la planificación estratégica participada*, mientras comprábamos varios muñecos de la familia Potato para dar cuerpo a lo simbólico y crear una sensación más lúdica. Mr, mrs y la versión safari, para tratar de sumar toda la diversidad posible.

Queríamos dejar claro que lo que íbamos a hacer era un acercamiento parcial y fragmentado a un problema complejo. Queríamos señalar la importancia de la diversidad de las partes, de las miradas, del jugar al collage, al ensamblaje de conversaciones, de palabras, de frases que pueden contener respuestas, pistas.



El punto de partida

Era el mismo para todas. Se situaba en el escenario de la crisis de la socialdemocracia representativa clásica. La poca cercanía a la ciudadanía, la falta de escucha, la burocratización de lo público, su falta de agilidad y flexibilidad, la privatización de servicios y pérdida de centralidad frente al mercado, corrupción y nepotismo... La creciente desconfianza y desafección por parte de la sociedad civil hacia la política y las instituciones. Y ante esto, la necesaria profunda transformación de nuestras instituciones y sus modelos de gobernanza.

En realidad muchas de las preguntas que teníamos preparadas para la tarde ya se habían puesto en juego por mañana en Q-epea, en las intervenciones alrededor de la inteligencia colectiva, el crowdsourcing en la administración, el hackeo interno, las formas de apertura para posibilitar la corresponsabilidad ciudadana... Incluso ya había salido el debate sobre cuánto sentido tiene hoy día planificar.



Responder conversando

Así, con el calentamiento ya hecho, realizamos dos talleres (el primero en castellano y el segundo en euskera). Empezamos con un sociodrama en el que moviéndonos por la sala Oteiza y respondiendo a algunas preguntas nos fuimos reconociendo y situando. Se crearon pequeños grupos (3-4 personas) y aleatoriamente se repartieron sobres con preguntas (cada grupo una pregunta de un total de doce), con una pequeña ficha y con una pieza para componer el Potato.

El objetivo era interrogarnos sobre algunas cuestiones significativas a la hora de diseñar entre todas nuevas formas institucionales, más abiertas, inclusivas y distribuidas, que favorezcan la corresponsabilidad, que pongan en valor la inteligencia colectiva, que posibiliten relaciones más cualitativas y que fomenten la implicación ciudadana en la vida pública. Y tirando del hilo de la planificación, se ponía el foco en los dispositivos de PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARTICIPADA, que posibiliten un posterior desarrollo de proyectos más corresponsable y una evaluación más empática.

Teniendo en cuenta que en total contábamos con 90 minutos, tratamos de ponernos una expectativa real, para dentro de lo apresurado, no vernos todo el rato corriendo en pos de un reto imposible. Nos conformamos con dar unos pequeños pasos. Extraer de la conversación en relación a cada pregunta, algunas palabras emergentes (un verbo, un sustantivo y un adjetivo) y con ellas componer a modo de respuesta, una frase orientada a la acción.



Una docena de preguntas

Una serie de preguntas que, unidas, sirven para pensar sobre el conjunto de un sistema de participación. Preguntas que se repiten en muchos de los proyectos de planificación estratégica y participación ciudadana en los que nos vemos involucradas, que organizamos o en los que nos llaman a participar. Preguntas fruto de la experiencia como diseñadoras y como usuarias, como expertas y como ciudadanas. Seguro que podría haber otras, pero en realidad, casi siempre nos vamos encontrando con preguntas similares, con variaciones según el contexto, poniendo el peso más en unas cosas u otras. Preguntas que sabemos que son complejas. Preguntas que contienen preguntas, que cada cual debe llevarse a su terreno y desde ahí, en la conversación, encontrar un terreno común. En este caso, doce preguntas:

(1) Uno de los principales problemas o limitaciones de los procesos de participación es la pérdida de confianza entre ciudadanía e instituciones y viceversa. ¿En qué se basa la relación de confianza? ¿Qué haría falta para recuperar la confianza mutua? ¿Cómo cuidar y mantener la relación de confianza?

(2) Un proceso de planificación participada empieza antes de que se abra el propio proceso. ¿De dónde surge la necesidad? ¿Cuándo y cómo se fijan las expectativas? ¿Quién elige los retos? ¿Quién marca los compromisos? ¿Quién pone los recursos?



(3) Identificar quién participa, quién debe participar en un proceso, es uno de los retos de cualquier proceso de participación ¿Se conoce y tiene acceso a los agentes del contexto? ¿Cómo asegurar la participación de los diferentes agentes afectados? ¿Cómo atender la diversidad, lo emergente, lo periférico? ¿Cómo llegar a quines habitualmente no participan y cómo ponderar la influencia de quienes siempre participan? ¿Cómo solventar habituales brechas de participación ligadas a factores tecnológicos, culturales, de edad, género...? ¿Qué pedimos y qué ofrecemos a quiénes participan?

(4) La planificación estratégica implica análisis y decisiones complejas que deben tener en cuenta numerosos factores y puntos de vista ¿La planificación debe estar en manos de políticas, técnicas, expertas o usuarias? ¿Cómo poner en juego y de manera equilibrada diferentes saberes, competencias o intereses?

(5) Los procesos de participación deben ser EFECTIVOS en la consecución de sus objetivos, a la vez que ser EFICIENTES en la dedicación de recursos para llevarlos a cabo y AFECTIVOS en cuanto a la atención de las personas participantes ¿Qué se debe tener en cuenta para cuidar cada una de estas cuestiones? ¿Cómo equilibrar estos tres niveles?

(6) Planificar suele orientarnos a pensar de manera lógica, racional, analítica, pegada a la realidad. Eso nos lleva a planificaciones posibilistas, evolutivas e incrementales, pero nos aleja de otras posibilidades más disruptivas, imaginativas o utopistas, motivadas más por el deseo que por la razón ¿Tiene sentido introducir este factor especulativo en los procesos de planificación estratégica? ¿Cómo lo hacemos? ¿Cómo ponderar ambas realidades?

(7) Los procesos de participación requieren una implicación activa de las personas, que según su intensidad y duración, demandan una importante dedicación que no siempre es viable y sostenible ¿Cómo puede hacerse sostenible esta participación? ¿Puede ser conveniente remunerar algunas dedicaciones, como por ejemplo se hace en los jurados populares o en las mesas electorales? ¿Cobrar por participar acrecenta o disminuye el nivel de responsabilidad e implicación cívica?

(8) La mayoría de procesos de elaboración de planes tienen un carácter consultivo. A la ciudadanía se le pregunta, se abren convocatorias de ideas, se contrasta con ella posibilidades. ¿Qué haría falta para que un proceso consultivo pueda ser decisorio? ¿Qué mecanismos y/o procesos de acompañamiento habría que poner en marcha para asegurar decisiones cualitativas, viables y ajustadas a las diferentes leyes y normativas?

(9) Una planificación estratégica a medio-largo plazo puede ayudarnos a imaginar futuros colectivos, a marcar líneas maestras, a fijar grandes objetivos. Pero la realidad cada vez es más cambiante, los planes casi siempre son papel mojado y son necesarios planes operativos a corto plazo. ¿Cómo compaginar estos dos ritmos o niveles? ¿Cómo desplegar e interrelacionar acciones concretas en el marco conjunto del plan? ¿Cómo ir corrigiendo o adecuando colectivamente el plan inicial?



(10) Uno de los retos de un proceso de participación es su comunicación, tanto de cara a su convocatoria, como durante el desarrollo del proceso, como para socializar los resultados. ¿Qué se comunica? ¿Quién comunica? ¿A quién se dirige la comunicación? ¿Cómo se comunica, de qué maneras, con qué medios, en qué formatos? ¿Cuándo comunicar? ¿Para qué, con qué objetivos comunicar?

(11) La planificación solo es una primera parte en la relación de corresponsabilidad entre instituciones y ciudadanía ¿Cómo hacer un seguimiento y una evaluación participadas de lo previamente planificado? ¿Qué mecanismos de coproducción pueden ponerse en marcha? ¿Qué sistemas de medición y qué tipo indicadores pueden ser adecuados para la rendición de cuentas?

(12) Una vez llevado a cabo el proceso de planificación ¿Qué queda del proceso? ¿Cómo el proceso retroalimenta al contexto más allá del propio plan? ¿Cómo se continúa? ¿Cómo se pone en marcha lo planificado? ¿Cómo se miden sus impactos? ¿Los planes generados son apropiables por otros agentes? ¿Pueden transferirse a otros contextos?

Palabras clave

- **Verbos:** Acercar, Acordar, Aprender, Atraer, Cambiar, Compartir, COMUNICAR, Confiar, Consultar, Creer, Cuidar, Desarrollar, DISEÑAR, ESCUCHAR, Fomentar, Fraccionar, Igualar, IMPLICAR, Incentivar, Investigar, INVOLUCRAR, Mantener, Motivar, Obligar, Observar, Optimizar, Participar, Recopilar, RETORNAR, Sensibilizar, Transformar.
- **Sustantivos:** Acción, Alejamiento, Ciudadanía, Ciudadanos, Colaboración, Colectivos, COMUNIDAD, Confianza, Control de recursos, Cultura participativa, Datos, Desconfianza, Despilfarro, Finalidad, Frustración, Geometría, Grupo, Grupo motor, Grupos focales, Herramienta de trabajo, Ideas, Inteligencia colectiva, Mejora, Necesidad, Necesidades públicas, OBJETIVOS, Opiniones, PERSONAS, PLANIFICACIÓN, Prioridad, Problema, PROCESO, Propuestas, Proyecto, Reglas de juego, RESPONSABILIDAD, Resultados, Servicio público, Todas las protagonistas, Transformación, Transparencia.
- **Adjetivos:** ABIERTO, ACTIVA, Atrayente, Compartido, Compatible, Comunitario, Con mimo, Corresponsable, Creativa, Creciente, Efectiva, Emergente, Emocionante, Entendible, Equilibrada, Evolutivo, Fácil, FLEXIBLE, Fructífero, Global, Ilusionante, Incentivada, Motivada, Osada, Planificación, Productivo, Reconocida, Replicable, Representativo, Sencillo, Solidario, Transparente, Variable, Vigente.



Respuestas

- (1) Conseguir win-win duradero, acordando y respetando las reglas de juego compartidas.
- (1) Crear una red de confianza para transmitir propuestas emocionantes.
- (1) Sensibilizar para hacer efectiva una responsabilidad ciudadana que fortalezca la confianza.

- (2) Escuchamos los problemas / necesidades de los ciudadanos y buscamos soluciones sencillas.
- (2) La organización / institución debe creer que la participación es una herramienta productiva.

- (3) Escuchar activamente a los colectivos
- (3) Necesitamos una administración abierta para recoger las ideas, propuestas, opiniones de la ciudadanía. Los límites estarán fijados de antemano y se impulsará la participación y se fortalecerá el sentimiento de comunidad.
- (3) Personas activas que involucren a toda la ciudadanía.



(4) Cambiar para una planificación equilibrada.

(5) Habilitando los recursos necesarios para implicar a una comunidad (ciudadanía y administración) corresponsable.

(5) Diseñar todos los procesos participativos de manera conjunta y con mimo.

(5) Con una visión solidaria e inclusiva (desde el inicio de la planificación del proceso participativo), cuidar y atender a la diversidad de personas y entidades para evitar la frustración, habiendo establecido los recursos disponibles.

(6) Fomentar la cultura participativa de manera urgente y con mano abierta (permeable).

(6) Es importante que los pueblos / ciudades compartan con los ciudadanos de manera abierta y flexible, para lograr los objetivos, jugando con osadía.

(7) Generar grupos focales que representen a la colectividad (ciudadanía) para que participen en la búsqueda de respuestas a preguntas sobre necesidades públicas, de manera motivada, incentivada y reconocida.

(7) Planificación inclusiva / diseño comprensible. Escuchar a las personas, atraerlas al proceso. Atraer la inteligencia colectiva abierta en beneficio de todas.

(8) Poner en marcha procesos representativos (de los ciudadanos/as, clientes, usuarios/as,...) De consulta, con el compromiso de devolver / retornar los resultados de los mismos.



(9) La planificación a medio largo plazo debe acompasarse a planes a corto plazo, mediante la posibilidad de fraccionar objetivos flexibles.

(10) Es fundamental comunicar los objetivos de forma transparente y concretar la forma de comunicación

(11) Consultar a la ciudadanía para obtener una colaboración transparente.

(11) Mantener un grupo motor comunitario abierto (motivado, ilusionado y activo) que evalúe periódicamente el plan inicial.

(12) La geometría variable es la filosofía / metodología clave para diseñar políticas públicas de manera participada.

(12) Tenemos que diseñar una planificación que sea flexible y que tenga seguimiento.

(12) Un proceso de planificación tiene como objeto optimizar en grupo una situación previa de forma que sea replicable.

Otros ingredientes

Además, para cerrar se invitó a las participantes a sumar algunos otros ingredientes que añadir a la fórmula de la planificación estratégica participada. Aquí compartimos algunos de ellos:

Autonomía, Compromiso, Conclusiones, Devolución siempre (buena o mala), Dinámicas, Libertad, Motivación, Necesitamos más, Optimismo, Pasión, Reflexionar, Seguir sugiriendo, Sonrisa... ¡Gracias!



Punto y seguido

Probablemente los resultados de este taller nos suenan lógicos, a sentido común, a lo que tendría que ser... Pero para no ser conformistas ¿no nos llevan una vez más por voluntariosos caminos recurrentes? ¡Y dicen que el camino al infierno está empedrado de buenas voluntades!

Una buena manera de salir del bucle, de evitar que el caballo siga galopando dentro de la cuadra, de sentirnos en el día de la marmota, puede ser tomarnos más en serio aquello que sale una y otra vez. ¿Cómo hacerlo? El reto es COMPROMETERNOS, individual y colectivamente, con aquello que cuando sale parece obvio pero que luego no parece fácil trasladar a la realidad, al día a día.

¿Qué os proponemos? Trasladar este taller a vuestros propios contextos. Jugar a montar nuestro propio Mr Potato. Primero hacemos nuestras propias preguntas para a partir de ahí buscar nuestras propias respuestas. Podemos partir de la estructura básica prediseñada que ya nos propone el juego. Utilizar lo que nos sirva de lo que nos viene dado. Modificar lo que haga falta para contextualizarlo. Atender lo diferencial y lo emergente. Sumar piezas, buscar nuevas combinaciones... Y con todo eso diseñar nuestro propio proceso de planificación participada.

¡¡¡A JUGAAARRR!!!



VIKITOKI

Elkarsorkuntzarako Laborategia
Laboratorio de prácticas colaborativas