



## **‘Acompañamiento participativo’ en relación a ‘control social’**

¿Qué hay en una palabra? ¿Qué hay detrás de una palabra?

### **DESCRIPCIÓN BREVE**

Una reflexión crítica respecto a nuestros sentimientos, pensamientos y prácticas en diferentes modalidades de Participación Ciudadana, desde un enfoque de una Pedagogía de la Significación...

**Dr.C.Herman Van de Velde**

**II Seminario Nacional de Veeduría,  
Medellín – 12 de Noviembre 2014**

Ponencia \_ **Dr.C. Herman Van de Velde**  
**II Seminario Nacional de Veeduría**

Medellín, Colombia / 12 de Noviembre 2014

**'Acompañamiento participativo'** en relación a **'control social'**

¿Qué hay en una palabra?

¿Qué hay detrás de una palabra?

En América Latina, en los municipios y ciudades de nuestros países, los esfuerzos para profundizar la participación ciudadana, en sus diferentes modalidades, son muy considerables. Colombia es, sin duda alguna, uno de los países, con mucha experiencia en este sentido. Hay muchos escritos, tanto a nivel teórico como sobre experiencias vividas. Esto hace muy interesante el intercambio productivo, tal como también hoy, en este Seminario, se está realizando.

Quiero iniciar esta ponencia con algunas preguntas:

**¿Qué hay en una palabra, qué hay detrás de una palabra?**

Por ejemplo:

¿Qué diferencia 'sentimos' en las siguientes situaciones?

1. Alguien viene de fuera y les plantea: queremos **intervenir** en el desarrollo de la comunidad.
2. Otra persona, también de fuera, y dice: queremos **acompañar** unos procesos de desarrollo en su comunidad.

¿Cuáles son los sentires que provocan ambas situaciones (intervenir vs. acompañar)?

. ¿Será que en la primera ya tienen *un plan de intervención definido de antemano*?

. ¿Será que en la segunda, *más bien antes de elaborar un plan, debe integrarse a la comunidad y ver qué hay, y hasta después acordar qué y cómo van a acompañar*?

## ¿Qué significados – sentires – les provoca la palabra 'control' y 'control social'?

- ¿Quién controla y en qué situaciones?
- ¿Para qué controlar? (¿Para imponer?)
- ¿Por qué controlamos y debemos controlar?
- ¿Qué experiencias tenemos con el control social?
- ¿Qué tipo de relación se establece entre quien controla y quien es controlada/o?

Al referirnos, desde ABACOenRed, a las interacciones entre las personas en todo contexto social (educación, trabajo, comunidad,...) siempre distinguimos entre:

- Relaciones **VERTICALES**: ejercicio del poder sobre, dar – recibir, mandar – obedecer, autoridad tradicional, participar con roles pre-definidos y tareas orientadas por las instancias desde arriba,...
- Relaciones **HORIZONTALES**: poder entre, poder para, poder compartido; compartir, intercambiar, acompañar, autoridad compartida, acordar roles, intercambiar roles, cumplir tareas diversas,...

En un documento que me enviaron las y los colegas de la Veeduría Plan Estratégico Comuna 6 se hace referencia a la participación ciudadana (es un documento del MEN – Ministerio de Educación Nacional). Cito:

### **La participación es un proceso social**

*Ésta resulta de la acción intencionada de individuos y grupos en busca de metas específicas; en función de intereses diversos y en el contexto de tramas concretas de relaciones sociales y relaciones de **poder**. La participación es un proceso “en el que distintas fuerzas sociales, en función de sus respectivos intereses, **intervienen** directamente o por medio de sus representantes en la marcha de la vida colectiva con el fin de mantener, reformar o transformar los sistemas vigentes de la organización social y política”.*

### **La participación la ejercen los ciudadanos**

*La participación ciudadana es ejercida por todos nosotros, porque somos poseedores de derechos y deberes, que actuamos en función de unos intereses sociales generales (Educación, salud, vivienda, medio ambiente, etc.), o colectivos (asociaciones de consumidores, gremios, sindicatos, etc.). Este tipo de participación, aunque no tenga vinculación directa con los partidos políticos, sí tiene que ver mucho con el Estado, cuando se trata de una intervención en el campo de lo público, es decir, en asuntos de interés general y del bien común.*

En los países existen leyes, incluyendo su Constitución, que expresan el derecho – y hasta el deber – de ciudadanas/os a participar (participación ciudadana) de la gestión pública. Es decir: existe un marco jurídico para la participación ciudadana.

Muchas veces uno de los enfoques centrales de esta participación está en el llamado 'Control Social', también en diferentes modalidades, con sus mecanismos e instrumentos variados.

También hay otros mecanismos, instancias o herramientas de la participación ciudadana como: el derecho de petición, el derecho a la queja, la veeduría ciudadana (participación en la fiscalización de la administración pública), las audiencias públicas, la rendición de cuentas, y otros: iniciativa popular legislativa y normativa, el referendo (derogatorio o aprobatorio), consulta popular, revocatoria de mandato, plebiscito, cabildo abierto,... (También: acción de cumplimiento, acción de tutela,... en Colombia).

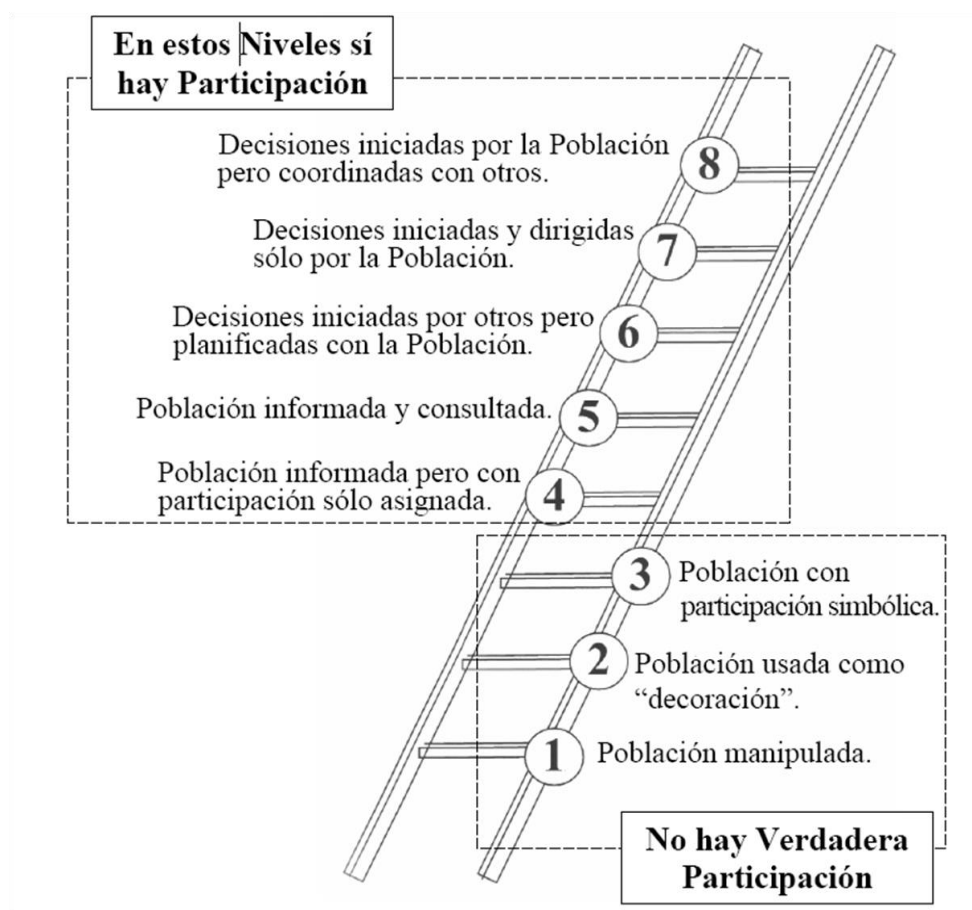
Como expresión de estos mecanismos, instancias o herramientas de participación ciudadana han surgido conceptos como: Planeación participativa, Presupuesto participativo, Planeación del desarrollo local,...

Todo esto tiene un cuadro legal en los países de Nuestramérica, tal como ya lo mencioné antes. No es mi objetivo, en este momento profundizar respecto a estos 'cuadros legales', ya que son semejantes y sobresalen por su promoción de la participación ciudadana en diferentes modalidades y espacios.

Sin embargo, también es común encontrarnos en contextos y situaciones donde se observa que no se cumple cabalmente con lo que dice la ley... Es decir: "muchas palabras bonitas, pocos hechos que las cumplan".

Invito a que analicemos un poco la importancia del nivel de participación, también en los mecanismos de 'control social'.

Y para hacer este análisis es interesante basarnos en la escalera de participación (Sherry Arnstein), ampliada y mejorada con categorías de Hart (orientadas a niñez, e igual válidas en otros contextos, particularmente de la participación ciudadana)<sup>1</sup>:



Cada uno de los niveles indicados, merece nuestro comentario y ejemplificación en contextos conocidos por cada una/o de nosotras/os

**OJO:** Al referirnos a la participación deseada, nos referimos a la participación de la comunidad educativa identificada con la acción, el proyecto o el programa (lo que tradicionalmente se ha nombrado como 'población meta')

<sup>1</sup> Retomado de: [http://www.upla.cl/noticias/wp-content/uploads/2014/08/2014\\_0805\\_faceduc\\_orientacion\\_escalera\\_participacion.pdf](http://www.upla.cl/noticias/wp-content/uploads/2014/08/2014_0805_faceduc_orientacion_escalera_participacion.pdf)

Y si relacionamos los niveles (bajo, mediano, alto) de participación con lo que estamos hablando (Veeduría – monitoreo / seguimiento / evaluación – control social), nos sirve un análisis profundo del contenido de la siguiente tabla:

| Dimensiones                              | Nivel de participación de la población / comunidad IDENTIFICADA con la acción / el proyecto / el programa                                       |  |   |
|--|---|--|---|
|  | Bajo VOTACIÓN   | Mediano REPRESENTACIÓN   | Alto COOPERACIÓN  |
| <i>Origen del Proyecto</i>               | Población meta en el mejor de los casos fue <b>consultada</b> . Interés institucional (organismos).   | Algunas/os <b>actoras/es clave</b> participaran en algunas actividades para la formulación del proyecto. Interés institucional combinado con un interés comunitario. | Población meta es <b>AUTORA</b> del proyecto, el cual responde a un interés comunitario. Cooperación genuina. Construcción conjunta.  |
| <i>Monitoreo</i>                         | Por <b>presión externa</b> – alguna autoridad institucional. Instrumentos institucionales.  | Técnicas/os institucionales, apoyándose en algunas/os <b>actoras/es clave</b> de la población. Instrumentos institucionales  | La población ha asignado a quienes elaboran los instrumentos y a quienes los aplican. <b>Cooperación genuina</b> e intercambio.   |
| <i>Seguimiento</i>                       | <b>Técnicas/os institucionales</b> con instrumentos institucionales.  | Técnicas/os institucionales, apoyándose en algunas/os <b>actoras/es clave</b> de la población. Instrumentos institucionales.   | Permanente, a través de la misma participación en el proyecto. Todas/os se dan cuenta de todo. <b>Acompañamiento participante</b> . Construcción conjunta.  |
| <i>Evaluación</i>                        | <b>Autoridad institucional</b> o algún/a experta/o externa/o – población solo es consultada.  | Técnicas/os institucionales, apoyándose en algunas/os <b>actoras/es clave</b> de la población. Instrumentos institucionales.   | Planificada por la misma población, con instrumentos elaborados por ella misma (con acompañamiento de técnicas/os). <b>Cooperación genuina</b> . Construcción conjunta.   |
| <i>Control</i>                           | <b>Autoridades institucionales</b> .  | <b>Representantes</b> de la población asignados por la institución, acompañadas/os de técnicas/os.   | <b>No hay necesidad de control</b> .  |
| <i>Justificación del SEMSE ¿Por qué?</i> | Obligación por <b>intereses institucionales</b> .   | Interés compartido entre institución y algunas/os <b>representantes</b> de la población.   | Interés de la organización comunitaria. Acompañamiento participante. <b>Cooperación genuina</b> .   |
| <i>Metodología del SEMSE</i>             | Tradicional, <b>consultas</b> limitadas (personales o grupales) y dirigidas e instrumentos ya pre-elaborados por las instituciones interesadas. | Participación amplia en la recolección de los datos, no así en la construcción de la información. <b>Cierto nivel de apropiación</b> de la población.                | <b>Participativa</b> en todos los niveles (recolección de datos, análisis crítico y construcción de la información). Población con suficientes insumos para poder decidir cómo seguir. <b>Cooperación genuina</b> . |

| Dimensiones                               | Nivel de participación de la población / comunidad IDENTIFICADA con la acción / el proyecto / el programa |  |  |
|---|---|--|--|
|   | Bajo VOTACIÓN   | Mediano REPRESENTACIÓN   | Alto COOPERACIÓN   |
|   |   |  | Acompañamiento participante.   |
| <i>Función de quién coordina el SEMSE</i> | Liderazgo externo.  | Representación formal de la población, colaboración, promoción de habilidades evaluativas.             | Liderazgo comunitario, a nivel del proyecto, facilitación del proceso, cooperación interna, tomando las decisiones en el momento.  |
| <i>¿A quiénes se consulta?</i>            | Personas clave (directoras/es, administradoras/es, personal del proyecto).                                | Actoras/es clave, según criterios externos.  | Autoras/es del proyecto y de su ejecución.   |
| <i>Propósito del SEMSE ¿Para qué?</i>     | Asegurar la rendición de cuentas, así como nuevos fondos.   | Orientar a un mayor impacto en la población meta, específicamente en lo que es el objeto del proyecto. | Apuntar a mayor calidad integral de vida, con personas convirtiéndose en autoras/es creativas/os de su propio futuro.              |
| <i>Resultados del SEMSE</i>               | Reportes para las instituciones superiores u ONG'S (internacionales).                                     | Reportes para instituciones superiores u ONG's, compartiendo su contenido entre actoras/es clave.      | Además de reportes para las instancias superiores, los resultados son ampliamente compartidos entre la población - SISTEMATIZACIÓN |
| <i>Comunicación</i>                       | Vertical.   | A través de actoras/es clave.  | Horizontal, de tú a tú. Diálogo.   |

Elaboración propia, inspirado por un aporte de Rodríguez G. y otros (1999), *Tomándole el pulso al género. Sistemas de monitoreo y evaluación sensibles al género*. San José – Costa Rica: ABSOLUTO, 48 pp.

Después de este análisis respecto a la suma importancia de los niveles de participación, los cuales también se relacionan directamente con los tipos de participación (escalera), en las diferentes dimensiones o contextos indicados, comparto la siguiente experiencia desde la localidad donde nos ubicamos y de la cual fuimos partícipe activo.

### **UNA EXPERIENCIA INTERESANTE: LOS G.I.S. EN ESTELÍ – NICARAGUA (PERÍODO POST-MITCH)**

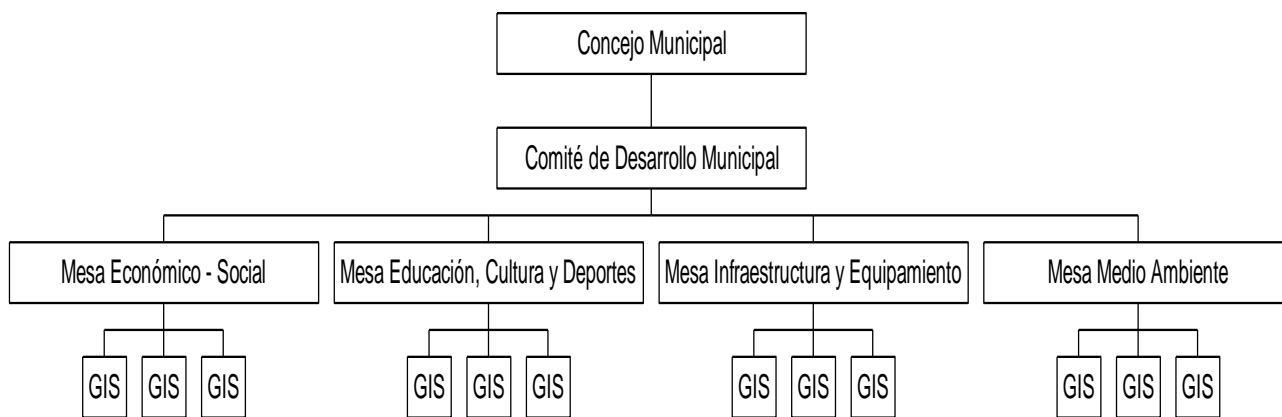
***Sistema de impulsión de los proyectos estratégicos y el mecanismo de monitoreo y evaluación del Plan Estratégico de Reconstrucción y Desarrollo de Estelí \_ PERDE.***

*Elaborado por la Dirección de Participación Ciudadana.*

## 1. Estructura del sistema

El sistema de impulsión del PERDE está constituido por el Concejo Municipal, la Dirección de Participación Ciudadana, el Comité de Desarrollo Municipal (CDM), las Mesas Temáticas y los Comités de Impulso y Seguimiento (CIS) de proyectos estratégicos.

### Estructura del Sistema de Impulsión



**El Concejo Municipal** es el gobierno local responsable, por competencias de ley, de cualquier materia que incida en el desarrollo socio-económico de la circunscripción territorial del municipio.

**La Dirección de Participación Ciudadana** es la oficina técnica del Plan y funciona como órgano de apoyo metodológico y logístico de los trabajos del Plan.

**El Comité de Desarrollo Municipal (CDM)** como órgano de consulta del gobierno municipal, es a su vez, el órgano promotor del Plan o el núcleo directivo.

**Las Mesas Temáticas:** Son responsables de la implementación de líneas estratégicas. Las mesas temáticas son a la vez comités de impulso por línea estratégica:



|   |   |
|---|---|
| Mesa temática Económica-Social                    | <p><b>Línea 1:</b> Hacer de Estelí un centro económico.</p> <p><b>Línea 3:</b> Fomentar la satisfacción de las necesidades básicas como garantía de una vida social agradable.</p> <p><b>Línea 6:</b> Impulsar el desarrollo industrial y agroindustrial</p>  |
| Mesa temática Educación, Cultura y Deportes.      | <p><b>Línea 2:</b> Hacer de Estelí un centro de servicios socio-educativo.</p> <p><b>Línea 5:</b> Promover y fortalecer el rescate y desarrollo de la cultura popular del municipio de Estelí, teniendo como eje el desarrollo humano sustentado en la participación comunitaria.</p> <p><b>Línea 7:</b> Democratizar la información, los espacios de poder, los recursos locales y externos en función de fortalecer la participación ciudadana.</p> |
| Mesa temática de infraestructura y equipamientos. | <p><b>Línea 3:</b> Fomentar la satisfacción de las necesidades básicas como garantía de una vida social agradable.</p>  |
| Mesa de Medio ambiente                            | <p><b>Línea 4:</b> implementar un ordenamiento territorial en función del uso sostenible de los recursos naturales y de la calidad ambiental.</p>   |
| Mesa de pobladoras/es                             | <p><b>Línea x:</b> de acuerdo a lo que proponen</p>   |

### **Los Comités o Grupos de Impulso y Seguimiento (GIS)**

Como ya lo mencionamos anteriormente los GIS son comisiones de trabajo específicas constituidas para trabajar en pro de la ejecución de las medidas (o proyectos estratégicos). Están conformados por personas con capacidad de decisión que representan instituciones o dependencias o bien lo hacen de manera personal por su valor como agente económico y social, capaz de transformar el municipio.

Los comités de impulso y seguimiento se pueden organizar por líneas estratégicas o por proyectos estratégicos. Como queda explicado en el cuadro anterior las mismas mesas temáticas se convierten en comités de impulso para las líneas estratégicas y luego, se conforman comités más específicos para cada uno de los proyectos estratégicos correspondientes a cada línea conforme a la priorización.

La mecánica de trabajo de los grupos de impulsión y seguimiento es la **autogestión**, la búsqueda de **consenso** y **comunicación**.

La autogestión se refiere a que cada uno establece su propio programa de trabajo, organiza las reuniones, visitas o actividades que defina para promover y lograr consenso mediante un diálogo permanente entre sus miembros y con los agentes económicos y sociales, ante quienes se promueven acciones o proyectos específicos, en cumplimiento de los objetivos y líneas de estrategia del plan.

Los GIS tienen como finalidad impulsar la toma de decisiones que vincule la ejecución de los proyectos. El GIS tiene que estar constituido por aquellas entidades que directamente tienen responsabilidad o que pueden ser determinantes para la efectiva consecución de las medidas que tiene asignadas. La mayor parte de las entidades invitadas a formar parte son a su vez miembros de los órganos permanentes del Plan (mesas temáticas, mesa global y CDM) y la composición del grupo, es decir el número de miembros también puede variar en atención a las características específicas de los proyectos.

Es importante que por cada grupo se nombre presidenta/e o coordinador(a) a una persona con solvencia reconocida en los temas objeto del mismo o con una especial vinculación a la realización de las medidas. Los GIS son responsables porque se cumplan las siguientes tareas:

Elaborar por cada uno de los proyectos estratégicos una Ficha-Informe que contenga los siguientes apartados:

- Descripción detallada del proyecto estratégico.
- Justificación con respecto al objetivo de línea estratégica.
- Impacto en otras líneas estratégicas.
- Identificación de alternativas para su puesta en marcha.
- Identificación de los agentes implicados en la ejecución y grado de compromiso de la misma.
- Presupuesto de realización.
- Financiación prevista o previsible.
- Grado de desarrollo del proyecto.
- Calendario previsto de ejecución.
- Actividades a impulsar por los órganos del Plan.

Para disponer de esa información los GIS deberán realizar las siguientes actividades:

1. *Constituirse en un GIS para un determinado proyecto, de entre los proyectos priorizados en el seno de la mesa temática por cada línea estratégica.*
2. *Elegir a un coordinador o coordinadora del GIS.*
3. *Tomar toda la información disponible y la ficha del proyecto de la oficina técnica del plan.*
4. *Determinar la existencia o no de una entidad responsable de la ejecución del proyecto.*
5. *Identificación de los agentes implicados en la ejecución y el grado de compromiso en la misma.*
6. *Gestionar su formulación y análisis de viabilidad y factibilidad.*
7. *Identificar alternativas para su puesta en marcha.*
8. *Gestionar la asignación de presupuesto de realización ante organizaciones, programas e instituciones.*
9. *Realizar actividades de promoción y de recaudación de fondos para el proyecto.*
10. *Definir el calendario de ejecución*
11. *Elaborar periódicamente por cada proyecto estratégico la Ficha-Informe del proyecto.*
12. *Gestionar el desarrollo del proyecto*
13. *Evaluar los resultados.*

## **2. Mecanismo de monitoreo y evaluación**

*Para evaluar el nivel de desarrollo de los proyectos debemos tomar en cuenta el desarrollo de las fases en que se divide una inversión y el que se denomina ciclo de la inversión. Estas fases son:*

- *Formulación.*
- *Concreción del proyecto.*
- *Estudio previo. Todos los estudios necesarios para su ejecución: viabilidad, factibilidad, impacto, etc.*
- *Agenda. Está en los planes operativas de las entidades responsables y/o comprometidas.*
- *Estudio informativo o de programación. Diseño de las obras.*
- *Consignación presupuestaria. Se designa un presupuesto para la realización de lo obra o inversión.*
- *Realización de la inversión. Materialización de las obras. Síntesis del grado de realización o nivel de ejecución de los proyectos.*

## Para finalizar

### Una invitación:

Una participación ciudadana de alto nivel y la transparencia en la gestión y administración pública son dos fenómenos que van de la mano. Nuestra Constitución y nuestras leyes indican mecanismos y herramientas para lograrlo. Es bueno ir construyendo nuevos mecanismos, nuevas herramientas, prever y organizar nuevos espacios, ir perfeccionando todo lo que ya tenemos y que es de gran valor (cultura de calidad creciente). PERO, igual de importante es APROVECHAR CON LA DEBIDA CALIDAD los espacios que ya tenemos, implementar con la debida calidad los mecanismos y las herramientas disponibles.

“**Con la debida calidad**”, ¿qué implica esto?

*Implica una ACTITUD, y particularmente una ACTITUD COOPERATIVA, es decir trabajar juntas/os, construir juntas/os escenarios de participación ciudadana, basados en cooperación genuina.*

Cooperemos genuinamente en la gestión y administración pública. ¿Qué quiere decir esto?

1. **APERTURA: Escucharnos** de verdad... escuchar para comprender a la otra persona, a la comunidad (no escuchar para responder o para imponer)
2. **LECTURA:** Saber leer e **interpretar** cada contexto que se nos presenta, no solo desde mi propio punto de vista, sino desde el punto de vista de la otra persona, de la comunidad
3. **TERNURA:** Querer **compartir**, conciencia del enfoque 'PerSocial': soy gracias a que eres, soy siendo gracias a que somos siendo
4. **POSTURA:** Decidirse al **compromiso**, la identificación comprometida desde la acción solidaria con el bienestar y el bienSER de la comunidad
5. **CONTEXTURA:** Visionar la necesidad de **integrarnos**, de trabajar juntas/os, de cooperar entre todas y todos

Además:

- a. Aportar en la construcción colectiva de un ambiente de **confianza** y
- b. Practicar la crítica y **auto-crítica constructiva**.

**Pautas...** para que **personas externas** a la comunidad contribuyan a lograr lo planteado anteriormente:

- . Basarse en formas de trabajo conjuntos existentes, aplicando conocimientos y terminología propia de la comunidad (trabajar DESDE la comunidad, no desde la oficina)
- . Considerar la cultura y capacidad de las personas, su ritmo natural y disponibilidad de tiempo (trabajar EN la comunidad, no en la oficina)
- . Considerar las diferencias existentes al interior de la comunidad, como género, diversidad étnica, edad y nivel de alfabetización, etc. (trabajar EN la comunidad, no en la oficina)
- . Favorecer la sustentabilidad, minimizando la dependencia de insumos externos (trabajar PARA la comunidad, no PARA la oficina)
- . Estar consciente que el punto de partida debe ser la comprensión del sueño comunitario, DESDE la comunidad
- . Estar consciente que el punto de llegada es la concreción de ese sueño, tal como lo percibe la comunidad
- . Estar consciente que en todo proyecto son importantes las y los actoras/es clave y aún más importante es que la población relacionada se convierta también en **AUTORA** de la concreción de este sueño, de la superación de sus problemas, de la creación de nuevos sueños,...
- . Con un **acompañamiento participante**, expresión esencial de **cooperación genuina**, y sus herramientas construidas entre las personas relacionadas directamente, no habrá necesidad del control, tal como se concibe tradicionalmente porque hay un **monitoreo y seguimiento permanente y sistemático**, basados en la **responsabilidad compartida** y caracterizados por una **transparencia total** en nuestro quehacer, en la gestión pública y administrativa.

**Dr.C. Herman Van de Velde**

herman@abacoenred.com

Noviembre 2014