



---

## Herramientas de participación

### Participation Tools

---

#### 3.1. Matriz para priorización de casos

En muchas ocasiones, tomar una decisión puede resultar complejo, sobre todo si las posibilidades que ofrece la decisión a tomar –indistintamente de la opción por la que finalmente se opte– tienen resultados similares, su grado de complejidad es parecido y los impactos que se espera generar son realmente importantes si se llegan a cumplir.

#### *¿A qué pregunta responde esta herramienta?*

Si queremos priorizar un enfoque u otro, unos casos de estudio u otros, entonces caben las preguntas: ¿Cómo valorar de buena manera una u otra opción? ¿Qué criterios considerar para valorar una u otra alternativa?

Es posible que estas preguntas sean comunes al momento de tomar una decisión, sin que importe mucho el ámbito en el que nos desenvolvamos; quizá el mejor camino en este sentido sea el aprender-haciendo; sin embargo, creemos que es posible y significativo aprovechar las experiencias que otros compañeros han ido adquiriendo como producto de desarrollar procesos similares.

Así, queremos a través de esta Canasta de Herramientas para la Participación Social, presentar entre otras, ésta, a la que hemos denominado “Matriz para priorización”, cuyo objetivo principal es facilitar el proceso para optar por una u otra alternativa. Como parte de la herramienta proponemos la identificación de algunos criterios y su respectiva valoración, de esta manera la o las alternativas por las que finalmente se opten serán producto de un proceso participativo de discusión.

Las reflexiones que planteamos se basan en la experiencia práctica que como equipo de trabajo hemos tenido en el proceso de desarrollo del proyecto más reciente que hemos ejecutado, siendo nuestro objetivo poner en sus manos una serie de alternativas que faciliten el trabajo de campo, el trabajo con la gente.

Considerando el número de alternativas que tengamos, la propuesta de esta herramienta es que trabajemos en función de una matriz que nos permita valorar en conjunto todas las posibilidades. Por ello, el primer paso es la definición de estos criterios, nuestra propuesta es que sean definidos de forma participativa, que sean producto de un debate colectivo, para lo cual ponemos a su consideración algunos criterios que

podrían considerarse, obviamente dependiendo de la naturaleza de las alternativas:

1. Interés de la comunidad en apoyar el proceso
2. Aporte al desarrollo de la localidad
3. El área de impacto (urbano o rural)
4. La disponibilidad del apoyo político de la autoridades

Y otros criterios que se consideren de interés e importancia a fin de valorar las alternativas disponibles. No existe un número determinado de criterios, la idea es que éstos puedan aportar en la definición de qué camino tomar.

El siguiente paso es la construcción de la matriz. Se añadirán cuantas columnas y filas sean necesarias; en las filas se colocan las alternativas a ser analizadas y en las columnas van los criterios que se han definido y que son los parámetros bajo los cuales valoraremos cada alternativa.

En tercer lugar, definimos la escala numérica con la que se valora cada alternativa en función de cada uno de los criterios, podemos en este punto servirnos de la escala de Likert, que propone relacionar números con cualidades. Así por ejemplo:

- 5= Muy importante
- 4= Importante
- 3= Medianamente importante
- 2= Poco Importante
- 1= Carece de importancia

El siguiente paso, una vez que se han definido los criterios y la escala de valoración, es el trabajo del equipo, dentro de lo posible cada participante propondrá un valor numérico para cada uno de los criterios bajo los cuales se analiza la alternativa; la idea es que el valor que finalmente se coloque en la casilla sea acordado por la mayoría de los participantes.

Finalmente, se suman por fila los valores asignados a cada alternativa y optaremos por la o las que mayor puntuación hayan obtenido.

A continuación presentamos un ejemplo de matriz, que pueda servir como referencia cuando se necesite hacer uso de esta herramienta:

## Matriz para priorizar

CRITERIOS:	Criterio 1	Criterio 2	Criterio 3	Criterio 4	Sumatoria
ALTERNATIVAS					
Alternativa 1	5	2	3	1	11
Alternativa 2	1	2	4	3	10
Alternativa 3	3	2	3	5	13

Fuente: PASO-Ambiental

En el ejemplo, después del proceso planteado, seleccionaremos la alternativa 3 por tener el mayor puntaje; lo importante aquí es la discusión y argumentación del porqué de cada una de las alternativas.

Este proceso de aplicación de esta herramienta se puede resumir en el siguiente esquema:

## Esquema resumen de matriz para priorización



Fuente: PASO-Ambiental

Como hemos mencionado al principio, esperamos que esta herramienta sea de utilidad, especialmente para tener la certeza del camino a seguir con la opinión de todos. Creemos que las innovaciones que se puedan realizar a partir de ella enriquecerán los procesos participativos de los que la gente es parte fundamental.

### **3.2 Ficha de observación participante**

La siguiente herramienta es la ficha de observación participante, cuyo objetivo es determinar hasta qué punto se avanza en prácticas participativas. Según la Declaración de Bogotá existen una serie de elementos que nos permiten distinguir si se está subiendo o bajando en las escaleras participativas. Esta declaración es fruto de la experiencia de muchos municipios que, en las últimas décadas, han puesto en práctica los presupuestos participativos. Y es desde estas experiencias desde donde parece interesante observar y comparar qué pasa en las otras experiencias que queramos analizar.

#### ***¿A qué responde la utilización de la herramienta?***

Responde a construir los criterios sobre lo que se quiere observar. Cada participante puede tener en cada equipo varios intereses a observar, pero mejor si nos basamos en experiencias anteriores, que ya nos den algunos criterios de observación. La reflexión colectiva sobre los criterios de las otras experiencias puede permitirnos construir unos criterios propios ajustados a cada experiencia nueva, como son los casos que presentamos. Los criterios a observar, en este sentido, vienen de las mencionadas experiencias de participación, y por eso nos sirven como referencias ya contrastadas en otros ejemplos.

Pablo Paño et al (2012) expresan que las lógicas participativas trabajadas desde las metodologías participativas de investigación y acción son adaptadas a los presupuestos participativos con buenos resultados, siendo, eso sí, imprescindible que exista la voluntad política desde las autoridades como soporte para iniciar y mantenerlos de manera continuada. Muchas veces las autoridades desisten de los procesos cuando éstos empiezan a mostrar su complejidad y profundidad, y pierden la oportunidad, tanto ellos como la población, de utilizar instrumentos que permiten la profundización de la democratización y participación.

Los autores insisten que se debe considerar que los procesos de Presupuesto Participativo son a medio-largo plazo y requieren una planificación y programación con diferentes actores durante un tiempo

continuado, lo que implica que sus resultados se aprecien solo cuando existe esa continuidad. Los presupuestos participativos no implican necesariamente la inversión de altos presupuestos, sino en mucho mayor medida, contar con la legitimidad popular para garantizar y planificar la viabilidad de un proceso que exigirá a la administración ejecuciones más rápidas que los ritmos tradicionales de ésta.

Se puede recurrir a la realización de un trabajo previo con la comunidad en talleres para elaboración de diagnósticos participativos y mapeos que permitan conocer la percepción de las personas respecto a la transparencia institucional, lo que servirá como punto de inicio para los presupuestos participativos incluso en gestiones donde se pretende superar la existencia de muy bajos grados de transparencia administrativa y política.

Por otra parte se considera importante que exista rotación de los delegados ciudadanos, lo que permitirá que un mayor número de ciudadanos, que hayan o no tenido experiencia previa en asuntos públicos, asuman responsabilidades públicas en el proceso y accedan al proceso formativo de la experiencia. Es decir, promover la expansión de las personas que participan mucho más allá de los habituales.

Finalmente destacamos que se debe considerar que aunque una ley puede aportar y dar la pauta en términos generales, no garantiza el cumplimiento de políticas de participación ciudadana establecidas; por ello desde el ámbito local se requerirán otros mecanismos y recursos que conduzcan al resultado esperado, espacialmente en base a dinamizar los procesos desde la base ciudadana.

Los anteriores son algunos elementos que nos sirven para observar nuestros procesos de participación. En muchos municipios y regiones del mundo hay experiencias a tener en cuenta, y también problemas sobre la participación de los que podemos aprender. Desde Villa el Salvador (Perú) a Porto Alegre y Rio Grande do Sul (Brasil), pero también el Estado de Kerala (India) son buenas prácticas relevantes en los que la Planificación Participativa es un referente en la aplicación de mecanismos de participación social vinculante para la toma de decisiones. Estos ejemplos nos han servido para elegir criterios de observación básicos.

### ***¿En qué consiste la herramienta?***

La Declaración de Bogotá sobre Presupuestos Participativos, es un buen ejemplo de lo que cabe medir en cuanto a participación, y que puede ser generalizada a otras mediciones de todo tipo de procesos

sociales, según nuestro parecer. Tiene la ventaja de ser relativamente corta, concreta y fue firmada por varias entidades latinoamericanas con experiencias exitosas como las alcaldías de Bogotá (Colombia), el Municipio de Cuenca (Ecuador), la Red Colombiana de Planeación Local y Presupuestos Participativos, redes de Argentina, Brasil, Portugal, España por los Presupuestos Participativos, entre otras.

Al considerar los principales elementos de la Declaración de Bogotá, de dialogar sobre ellos con el equipo de trabajo, en el ámbito que nos ocupa, se implementó la siguiente matriz:

### Modelo de ficha de observación para los casos

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Lugar:** \_\_\_\_\_

**Responsable (s):** \_\_\_\_\_

### Indicaciones para llenar la ficha de observación:

**a. Leyenda de calificación cuantitativa** (en base a la motivación: si lo usan o no lo usan; si lo aplican o no lo aplican):  
1. Muy bajo. 2. Bajo. 3. Medio. 4. Alto. 5. Muy alto.

**Espacios en donde se aplica la ficha de observación:**  
Antes, durante y después de: reuniones, talleres, transectos, visitas, trabajo de campo, otros.

**Componente:** Agroecología, reciclaje o presupuestos participativos

**Leyenda:**  
1. Muy bajo, 2. Bajo, 3. Medio, 4. Alto, 5. Muy alto

Componente:	Calificación					Análisis cualitativo	Frases textuales
	1	2	3	4	5		
Autorreglamentación instituida							
Autorreglamentación instituyente							
Inclusión de diversos actores (infancia y adolescentes, inmigrantes, mujeres, campesinos, otros) en los procesos participativos							
Espacios deliberativos previos a la toma de decisiones							
Espacios deliberativos en el momento de tomar las decisiones							
Democracia directa (un/una participante, un voto)							
Las personas delegadas cumplen con los acuerdos de sus mandantes							
Vinculante con las decisiones ciudadanas							
Sistemas de seguimiento, control social y rendición de cuentas							
Encaminado a la superación de desigualdades y al buen vivir							
Sistemas de información, comunicación y formación que garanticen la autonomía, empoderamiento y apropiación social del proceso							
Ligado a los planes de desarrollo							
Se cuenta con personal y apoyo técnico y administrativo que faciliten estos procesos							
Garantiza la participación social en sus propios procesos							
Cuenta con monto significativo y progresivo del presupuesto							
Práctica continuada							
Movilizador social y transformador de la realidad							
Porcentaje del presupuesto a planes/proyectos ambientales							

Fuente: PASO-Ambiental

### 3.3. Mapa de actores y sociogramas

El sociograma es una herramienta de las ciencias sociales que nos sirve para poder realizar una representación gráfica de los actores sociales implicados en una determinada situación o contexto, organizados en función del poder que cada actor tenga en torno al tema tratado y de la afinidad o cercanía que cada actor tenga con la idea de trabajo de las personas que llevan el proceso y realizan la técnica. Es decir, hablamos de una fotografía de la sociedad o más bien de una radiografía del entorno humano y las relaciones sociales con las que estamos trabajando.

#### *¿A qué preguntas responde?*

Cuando trabajamos con comunidades, organizaciones, colectivos humanos en general, hemos de saber qué actores están inmersos en la temática que trabajamos, qué relaciones hay entre ellos, desde qué posición hablan, con qué nivel de influencia cuentan en la temática y cuánta proximidad tienen con la visión de trabajo aplicada por quien lleva el proceso.

Todo ello nos es de utilidad para determinar a quién escuchar, es decir, conociendo a los diferentes actores implicados en una comunidad, sabremos a dónde dirigirnos para escuchar cada una de las diferentes opiniones o discursos sobre la temática que nos ocupa, puesto que no es posible escuchar al total de las personas implicadas.

También nos sirve para identificar los diferentes grupos de actores con relación positiva entre sí, los denominados “Conjuntos de Acción”. El conocimiento de éstos facilita el establecimiento de lazos y alianzas para el trabajo colectivo, tanto para los propios actores como para los investigadores.

Con el sociograma tenemos una representación aproximada, clara y resumida de la situación social tratada en un momento puntual, pudiendo ubicarnos y ubicar a otra gente que quiera trabajar en el tema.

#### *¿Cómo se hace?*

Para la realización del sociograma es importante contar con un grupo de seis a ocho personas que conozcan el ámbito o territorio a tratar y los actores que existen.

Dichas personas deben estar abiertas al diálogo, al debate, y a aceptar la opinión de los otros; caso contrario podría haber un sesgo a la hora de representar a los diferentes actores, potenciando a algunos de ellos y omitiendo a otros.

Reunido este grupo en un espacio tranquilo donde se pueda conversar, utilizamos materiales como:

- Papelógrafo, pizarra o panel en los que se anotará la información que se vaya generando.
- Marcadores, cinta maskin, cartulinas de colores amarillas, rojas, azules. Los colores pueden variar de acuerdo a la disponibilidad del facilitador, lo importante es que se utilice un mismo color por figura.

Se pregunta a los participantes qué actores conocen en relación a la temática que se va a tratar, dándoles un tiempo para que puedan meditarlo, y se van anotando los nombres de los que surjan mediante las figuras geométricas que proponemos:

Por ejemplo, podemos codificar con un símbolo cada uno de los actores de la siguiente manera:



Con un triángulo en el caso de las instituciones o aquellos actores que hablan desde una posición de autoridad.



Con un cuadrado los actores intermedios y organizados constituidos formalmente que tienen normas o estatutos de funcionamiento.



Con un círculo los actores de base, aquellos que se reúnen de forma espontánea no necesariamente organizado, incluso individuos, bajo convocatorias de líderes o que se relacionan en espacios informales.

Mientras los participantes escriben en las figuras, nosotros dibujaremos un eje vertical y un eje horizontal. El vertical dividiremos en tres, en cuya base se colocarán los actores con menor poder, en la parte media, los que tienen poder medio, mientras que la parte superior estará reservada para los actores con mayor poder en relación a la temática tratada.

El eje horizontal será el de identidad y apoyo a la propuesta, y se establecerán las posturas de los actores en relación al tema que estemos tratando. Señalaremos actores afines que estarán más cercanos al eje vertical y serán aliados –con los que tendremos mayor facilidad en el trabajo. En una segunda posición se considerarán aquellos actores, que no están en contra del proyecto, pero que van por su propio camino. La

tercera posición es la de los ajenos o indiferentes, que son aquellos que no tienen interés en el tema. En el último espacio y el más alejado del eje horizontal tenemos los opuestos que son aquellos que no están de acuerdo con la propuesta porque tienen intereses contrarios.

Este eje vertical mide la capacidad de poder que tienen los actores frente a la propuesta analizada; aquí medimos poder alto, medio y bajo.

A continuación ubicamos uno por uno los diferentes actores que codificamos con anterioridad. Esto ha de hacerse tras debatir con los participantes, la ubicación de cada uno de los actores en función del poder y la posición en los ejes que hemos dibujado.

Una vez que todos los actores estén situados, graficaremos las relaciones entre ellos:

- Dibujaremos líneas gruesas para las relaciones fuertes y positivas:



- Dibujaremos líneas finas para las relaciones normales y positivas:



- Dibujaremos líneas entrecortadas para las relaciones débiles:

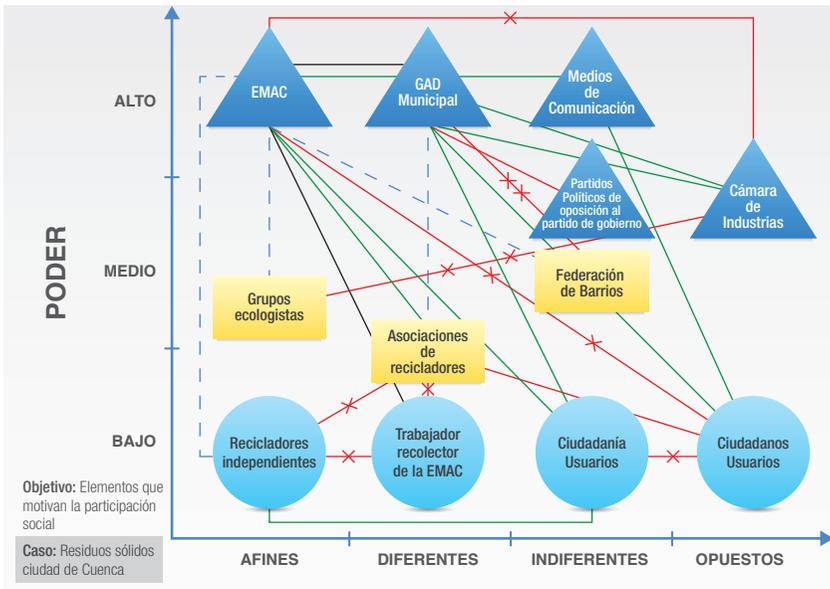


- Y presentaremos cualquiera de las anteriores pero con un carácter conflictivo, dibujando una X en su trayectoria



Por último, analizaremos en conjunto el resultado, detectando grupos de actores con relaciones positivas entre sí, a los que denominaremos “Conjuntos de Acción”. Con esto estaremos en situación de saber con qué conjuntos de actores sociales podemos aliarnos para desarrollar iniciativas, con quiénes tendremos que negociar, ubicaremos a los actores con los que podríamos tener una relación distante y respetuosa, etcétera, todo esto en función de la afinidad que estos grupos de acción tengan con las iniciativas surgidas del tema que tratamos y del poder que ejerzan en el mismo.

También nos quedará claro qué grupos no se relacionan entre sí y trataremos de encontrar actores “puente” entre unos y otros para aproximar posiciones.



Fuente: PASO-Ambiental



Taller de construcción de sociograma, GAD Municipal de Santa Ana, septiembre de 2014. Fuente: PASO-Ambiental.

### 3.4. Entrevista

El tema de la entrevista ocupa un lugar muy destacado dentro de las técnicas que se aplican en la recolección de datos. Es una de las más utilizadas en las investigaciones, junto a la técnica de la encuesta. La entrevista se diferencia de la encuesta en que es una técnica cualitativa, de la cual existen muchas aplicaciones en las ciencias sociales, lo que conlleva a una investigación cualitativa más amplia (Martínez Carazo, 2011). Con ella ganaremos información cualitativa de primera mano obtenida de los propios afectados

#### *¿A qué preguntas responde?*

A un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas o grupos, en este proceso se obtiene información de forma directa. La entrevista no se considera una conversación normal, sino una conversación formal con una intencionalidad, que lleva implícitos unos objetivos englobados en una investigación amplia (Kvale, 2011).

#### **Tipos de entrevista**

- Estructurada: El investigador planifica previamente las preguntas mediante un guión preestablecido, secuenciado y dirigido. El entrevistado tiene poca o ninguna posibilidad de réplica o de salirse del guión. Son preguntas cerradas (sí, no o una respuesta predeterminada) (Valles, 2002).
- Semiestructurada: Se determina de antemano cuál es la información relevante que se quiere conseguir. Se hacen preguntas abiertas dando oportunidad a recibir más matices de la respuesta, permite ir entrelazando temas, pero requiere de una gran atención por parte del investigador para poder encauzar los temas (Actitud de escucha) (Valles, 2002).
- No estructurada: Sin guión previo. El investigador tiene como referente la información sobre el tema. La entrevista se va construyendo a medida que avanza la entrevista con las respuestas que se dan. Requiere gran preparación por parte del investigador, documentándose previamente sobre todo lo que concierne a los temas que se tratan (Valles, 2002). La entrevista no estructurada se denomina también entrevista en profundidad.

Según Meo, A., y Navarro, la entrevista en profundidad tiene los siguientes objetivos:

- Comprender más que explicar y masificar el significado
- Realizar el estímulo/respuesta, buscar la respuesta subjetivamente sincera
- Obtener respuestas emocionales frente a racionales

### ***¿Cómo se hace?***

#### **Preparación de una entrevista**

- Precisar los objetivos de la entrevista (documentarse sobre los aspectos a tratar)
- Identificar a los entrevistados (perfil dentro del contexto)
- Formular las preguntas y secuenciarlas (uso de lenguaje significativo para el interlocutor y contextualizar las preguntas para evitar ambigüedades)

#### **Aspectos en la realización de la entrevista**

- Definir el lugar y momento en el que se desarrollará, tiempo de duración, agendamiento y guía de la entrevista
- Presentarse profesionalmente
- Aclarar el objetivo y motivo de la entrevista
- Crear un clima de confianza y facilitar la comunicación
- Registrar la información de la entrevista

#### **Interpretación de la entrevista**

Una vez que se ha realizado la entrevista se la interpretará de manera discursiva. La información recogida deberá ser analizada y valorada, esto será útil para la investigación ya que los datos de la entrevista son los que ayudan a corroborar sus hipótesis (Belzunegui, Brunet y Gosálbez, 2012). En nuestros casos de estudio se dejó la interpretación abierta a varias posibilidades (ver pentalemas más adelante) para que los propios actores pudieran reinterpretar sus posiciones y avanzar en la profundización de causas y efectos.

## Aspectos del entrevistador

- Explica el objetivo del estudio
- Realiza preguntas sin esquema fijo para las respuestas
- Altera el orden y características de las preguntas, e interrumpe cuando es necesario introducir o matizar algo o reconducir el tema

## Aplicación a la investigación PASO-AMBIENTAL

Para nuestra investigación “Elementos que motivan la participación social en la gestión de planes/proyectos con impacto ambiental en el cantón Cuenca”, se elaboró la guía de entrevista de manera semiestructurada, de acuerdo a los siguientes ítems:

- Introducción
- Motivaciones intersubjetivas
- Participación democrática y formas de organización
- Relación entre actores
- Proceso transformador

Para obtener la muestra de los tres casos de estudio (Reciclaje, Presupuestos Participativos y Agroecología) se hizo el mapeo de actores o sociogramas, los mismos que sirvieron de base para obtener dicha muestra. Para el caso de Reciclaje, Presupuestos Participativos y Agroecología se realizaron diez, doce y quince entrevistas respectivamente. Vale recalcar que los entrevistados se dividieron en tres grupos: autoridades, organizados y no organizados.

## Modelo de entrevista

### GUÍA DE ENTREVISTA

#### CASO: GESTIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS – RECICLAJE EN CUENCA

**Entrevistado/a:** \_\_\_\_\_

**Investigador/a:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Lugar:** \_\_\_\_\_

**Duración:** \_\_\_\_\_

## Introducción

El proyecto de investigación ***Elementos que motivan la participación social en la gestión de planes y proyectos con impacto ambiental en el cantón Cuenca*** ejecutado por los programas ACORDES y CEA de la Universidad de Cuenca, busca contribuir a la investigación de los elementos centrales que motivan la participación social en la gestión de planes con impacto ambiental desde la participación democrática de la ciudadanía, los técnicos y los representantes de las organizaciones para desarrollar una metodología que permita una dinámica permanente entre procesos instituyentes e instituidos.

### 1. Introducción

- Práctica continuada

### 2. Motivaciones intersubjetivas

- ¿Por qué ustedes están involucrados en el proceso de reciclaje?
- ¿Para qué ustedes están involucrados en el proceso de reciclaje?
- ¿Les gusta lo que hacen y cómo lo hacen?

### 3 Participación democrática y formas de organización

- ¿Cómo se organizan? (internamente: Mesa y organizaciones; externamente: redes)
- ¿De qué manera toman ustedes las decisiones para definir las actividades de la Mesa y de las organizaciones?
- ¿Cómo se desarrollan las reuniones (talleres, asambleas, etcétera) de la Mesa y de las organizaciones?

### 4 Relación entre actores (mapa de actores)

- ¿Qué actores están involucrados en el proceso?
- Relaciones, problemas, conflictos entre actores
- ¿Qué relaciones hay que mejorar?

### 5 Proceso transformador (instituyentes y/o instituidos)

- ¿Considera usted que la actividad que realiza su organización aporta a la transformación ambiental?
- ¿Cómo aporta esta actividad a la consecución del mejoramiento de la calidad de vida?
- ¿Cómo aportan sus acciones a la transformación social?

### 3.5. Encuesta

Las encuestas tienen su origen en los Estados Unidos de América, para la investigación de mercados y para la realización de sondeos de opinión ante las elecciones de la Casa Blanca. La aplicación de la encuesta permitía, con muestras reducidas de la población norteamericana, inferir sobre los resultados electorales totales. Según García Ferrando, esta técnica fue utilizada por Gallup y Crossley, quienes supieron transferir su experiencia en los estudios de mercado al campo electoral.

La encuesta es una técnica de investigación cuantitativa realizada sobre una muestra de personas representativa de la población. En general se utiliza el proceso de preguntas con el objetivo de obtener información cuantitativa de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población (Martín, 2011).

La encuesta es una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener datos agregados durante la evaluación.

A decir de Martín (2011) tenemos las siguientes particularidades en torno a la encuesta:

#### Características:

- La encuesta es una observación no directa de los hechos sino por medio de lo que manifiestan los interesados
- Permite una aplicación masiva que mediante un sistema de muestreo puede extenderse a una nación entera
- Hace posible que la investigación social llegue a los aspectos subjetivos de los miembros de la sociedad
- La encuesta es una de las técnicas de que se dispone para el estudio de las actitudes, valores, creencias y motivos
- Las técnicas de encuesta se adaptan a todo tipo de información y a cualquier población
- Las encuestas permiten estandarizar los datos para un análisis posterior, obteniéndose gran cantidad de datos a bajo costo y en un periodo de tiempo corto
- La encuesta realiza las mismas preguntas, en el mismo orden, y en una situación similar a todos los implicados

### *¿Para qué la hacemos, a qué responde?*

Interesa hacer un contraste entre las posiciones de los grupos que están involucrados en los procesos participativos y las de quienes no lo están. La mayoría de la población solo participa ocasionalmente, por lo tanto tiene otras percepciones de los procesos. La encuesta nos puede ayudar a llegar a la población en general, y con una buena muestra podemos saber cómo se ven estos procesos participativos y ambientales desde el público y no solo desde los colectivos más implicados. La encuesta no nos permite profundizar mucho en las causas y motivaciones de la mayoría de la gente, pero al menos nos ayuda a tener una panorámica de contraste interesante.

En nuestro caso, además, nos planteamos hacer una “encuesta deliberativa”. Es decir, que los resultados en porcentajes, por ejemplo, los pudiéramos discutir con los propios actores que nos acompañaban en la investigación-acción. Aunque no se pudo conseguir el objetivo en todos los casos, es una forma interesante de dar mayor calidad a los resultados de una encuesta.

### *¿Cómo se hace?*

#### **Diseño o procedimiento general de la encuesta:**

1. Formulación del problema y diseño del proyecto de investigación
2. Selección de la unidad muestral
3. Selección de la muestra
4. Diseño del cuestionario que proporcione información que pueda ser procesada de modo sencillo, aquí algunas particularidades en torno a este punto:
  - a. Determinar claramente las preguntas
  - b. Dividir en apartados de acuerdo a la temática
  - c. Usar un vocabulario adecuado
  - d. Dejar espacio suficiente entre cada pregunta
  - e. Incluir todas las posibles respuestas
  - f. Elaboración de instrucciones sobre el llenado
  - g. Las preguntas pueden ser abiertas o cerradas
    1. Abiertas: en la respuesta el encuestado puede expresarse libremente, pero existen desventajas al momento de codificar, tabular y analizar. Por ello se recomienda que estas preguntas sean utilizadas con moderación.

2. Cerradas o estructuradas: se menciona al encuestado las posibilidades de respuesta, y hasta pueden ser dicotómicas (si o no).
5. Organización del trabajo de campo
6. Tratamiento estadístico
  - a. Codificación
  - b. Entrada a una base de datos
  - c. Análisis estadístico
7. Discusión de resultados: En este punto se puede intentar que el debate sea nuevamente con una muestra de los propios entrevistados o bien con los actores coprotagonistas de la investigación.

### Aspectos del encuestador

1. El encuestador debe conocer el tema a profundidad
2. Plantear preguntas claras y que su significado sea el mismo tanto para los encuestados como para el encuestador
3. Capacidad de interpretar adecuadamente la información que brinde el encuestado
4. Sensibilidad para captar las mentiras voluntarias e involuntarias
5. No emitir ninguna opinión ni sugerir respuestas al encuestado
6. Habilidad para motivar a participar

### Tamaño ideal de la muestra y selección de las unidades de análisis

Muestra: Conjunto de elementos debidamente seleccionados de la población con el propósito de poder realizar inferencias válidas para el universo investigado. La relación cuantitativa exige que el universo y la muestra reúnan las mismas características básicas, en las que son de interés por lo menos. Una condición básica a la hora de seleccionar una muestra es la representatividad. (Badii, M. H., Guillén, A., Cerna, E., & Valenzuela, J. 2011).

Generalmente, se selecciona una muestra porque la población es demasiado grande para estudiarla en su totalidad. El número de unidades que constituyen la muestra se denomina tamaño muestral, y se lo representa con la nomenclatura "n". La muestra significativa debe ser representativa y aleatoria. "Muestra representativa: Muestra en la que todos los segmentos de la población están incluidos en la muestra en sus porciones correctas de la población". "Muestra aleatoria: Muestra en la cual cada persona (u objeto) en la población tiene la misma oportunidad de ser seleccionado para la muestra" (Ritchey, 2002, p.p 40-41). Existen

otros tipos de muestras, no probabilísticas, para investigaciones de carácter cualitativo o participativo, que se deciden según otros criterios, por ejemplo la muestra relacional que se hace a partir de sociogramas, la de tipo bola de nieve, estratificada, etc.

### **Elección del tamaño ideal de la muestra probabilística**

Una pregunta frecuente al diseñar un estudio estadístico es ¿Cuántos objetos, observaciones o individuos deben tomarse en la muestra? Si la muestra es demasiado grande se desperdicia dinero al obtener los datos.

Si la muestra es demasiado pequeña, la conclusión obtenida es insegura.

El tamaño ideal de la muestra probabilística depende de tres factores:

1. Nivel de confianza
2. Margen de error máximo permisible
3. La variabilidad de la población que se estudia

### **Nivel de Confianza**

Las personas que realizan el estudio eligen el nivel de confianza. Los niveles de confianza más comúnmente usados son 90%, 95%, 99%. Entre mayor sea el nivel de confianza elegido, mayor será el tamaño de la muestra correspondiente (Lind, Marchal & Wathen, 2012).

### **Error máximo permisible**

Se designa con “e” y es la cantidad que se suma o se resta a la media muestral o proporción muestral obtenida después de la investigación para determinar los extremos del intervalo de confianza. Este error corresponde a la mitad de la amplitud del intervalo de confianza y es la cantidad de error que el investigador está dispuesto a tolerar (Lind, Marchal & Wathen, 2012).

### **La variabilidad**

El tercer factor que se considera para la determinación del tamaño de la muestra es la desviación estándar de la población. Si la población está muy dispersa se requiere de una muestra grande. Por el contrario, si se encuentra concentrada (homogénea), el tamaño de la muestra que se

requiere será menor (Lind, Marchal & Wathen, 2012, p. 317). No obstante, puede ser necesario utilizar un estimador de la variabilidad.

Dicho estimador se sugiere determinarlo a través de un estudio piloto, un estudio comparado.

La fórmula a utilizarse entonces considerará estos tres factores y variará dependiendo de si la población a la que se investiga es finita o considerada infinita y de si los criterios de selección de las unidades de análisis se realizan con proporción o sin proporción.

## Muestreo

Una vez obtenido el tamaño ideal de la muestra, el siguiente paso consistirá en la selección y diseño del método de recolección de los individuos a ser analizadas en la investigación que permitan llegar en la muestra seleccionada a una versión simplificada de la población garantizando la representatividad de los datos.

Existen diversos tipos de muestreo, que se dividen en dos grandes grupos, estos son: métodos de muestreo probabilísticos y métodos de muestreo no probabilísticos.

1. Métodos de Muestreo Probabilísticos: Tienen como característica ser representativos de la población pues cumplen el principio de equiprobabilidad que garantiza que todos los integrantes de la población tienen la misma probabilidad de quedar incluidos en la muestra. Los tipos de métodos de muestreo probabilísticos son: Aleatorio simple, Sistemático, Estratificado, Por Grupos o Conglomerados.
2. Métodos de Muestreo No Probabilísticos: No son representativos de la población pues no se mantiene principio de equiprobabilidad y por lo tanto no permiten realizar generalizaciones. Por lo general se los utiliza cuando el muestreo probabilístico resulta excesivamente costoso. Los tipos de métodos de muestreo no probabilísticos son: Por Cuotas, Por Juicio, Por Conveniencia, Por Bola de Nieve.

## Ejemplo:

Aplicación a la investigación “Elementos que motivan la participación en planes y/o proyectos con impacto ambiental en el cantón Cuenca”

- Para el diseño de la muestra en el presente proyecto de investigación se consideró a toda la población Censada en el

cantón Cuenca al año 2010 N=505585. De esta población se tomó para la investigación a los habitantes mayores de edad (considerada en Ecuador desde los 16 años); así mismo, se consideró una tasa de crecimiento poblacional de 1,6% al año 2014.

- Se obtuvo un tamaño de muestra ideal para los tres casos de estudio de la investigación (Agroecología, Presupuestos Participativos y Reciclaje).
- Las personas consideradas en el diseño de esta muestra constituyeron toda la población joven desde los 16 años, adulta joven y adulta mayor del cantón Cuenca.
- El trabajo de diseño muestral se elaboró en función de los datos del CENSO 2010 Se aplicó un formato de boleta de encuesta general en los tres casos de estudio.
- El trabajo de diseño muestral se elaboró considerando en un sólo tiempo el levantamiento de información a través de la boleta de encuesta; que permitió analizar el nivel de involucramiento de todas las personas en procesos de participación en planes y/o programas con impacto ambiental.

Con estos antecedentes el tamaño de la muestra se determinó aplicando el procedimiento estadístico basado en la estimación de proporciones muestrales, para poblaciones finitas; a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(N-1) e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

En la aplicación de esta fórmula, los parámetros que se consideraron apropiados con miras a difusión de resultados y a la generalización en toda la población para el caso, son los siguientes:

**N** = 349006(CENSO 2010 habitantes mayores de 16 años) \*1,6 tamaño de la población proyectada al 2014 = **558410**

**Cf.** = 95% nivel de confianza

**Zi** = 1,96 punto tipificado para el 95% de confianza

**e** = 0,04 error máximo permisible

**p** = 0,50 probabilidad de éxito

**q** = 0,50 probabilidad de fracaso

**n** = tamaño de la muestra

} Se plantea de manera estandarizada

$$n = \frac{(558410) (1,96)^2 (0,50) (0,50)}{(558409-1) (0,04)^{2+} (1,96)^2 (0,50) (0,50)}$$

**n = 600 encuestas en todo el cantón Cuenca**

El método de muestreo que se empleó para la selección de los 600 habitantes del cantón Cuenca a ser encuestados fue el Muestreo Probabilístico Estratificado el cual supone la clasificación de las unidades elementales de población en un número reducido de grupos (estratos), en razón de su similitud según determinadas características. El propósito primordial es la consecución de grupos de población muy homogéneos internamente y muy diferentes unos de otros.

La estratificación que se realizó fue por afijación simple polietápica en la primera fase por el criterio de territorialidad área urbana y rural, en la segunda manteniendo el criterio de territorialidad por parroquias, en una tercera fase se por género, en una cuarta fase por edad y en una quinta fase por nivel económico con selección última de la unidades de muestreo por rutas aleatorias. Esto permitió que la muestra sea representativa de la población y que se puedan sacar conclusiones de toda la población que participa en planes y/o programas con impacto ambiental en el cantón Cuenca.

## Elementos que motivan la Participación Social en la Gestión de Planes/Proyectos con Impacto Ambiental en el cantón Cuenca



FECHA: / / NOMBRE ENCUESTADOR: NOMBRE SUPERVISOR: N.-

PARROQUIA: COMUNIDAD/SECTOR:

**INDICACIONES:** Estimada/o encuestada/o, a continuación encontrará preguntas que recaban información sobre el proyecto de investigación "Elementos que motivan la participación social en la gestión de planes/proyectos con impacto ambiental en el Cantón Cuenca – PASO Ambiental", que la Universidad de Cuenca a través del programa ACORDES Acompañamiento al Desarrollo Organizacional y el CEA Centro de Estudios Ambientales están llevando a cabo. Por favor llene los cuadros con la información requerida, acorde a su propia percepción, cualquier inquietud, solicite ayuda al encuestador.

Género	1 M <input type="checkbox"/>	2 F <input type="checkbox"/>	3 GLBTI <input type="checkbox"/>	Actividad Principal	Profesión:
Nivel Formativo	1 Ninguna <input type="checkbox"/>	2 Primaria <input type="checkbox"/>	3 Secundaria <input type="checkbox"/>	4 Tercer nivel <input type="checkbox"/>	5 Cuarto nivel <input type="checkbox"/>
Estado Civil	1 Soltera/o <input type="checkbox"/>	2 Casada/o <input type="checkbox"/>	3 Unión libre <input type="checkbox"/>	4 Viuda/o <input type="checkbox"/>	5 Divorciada/o <input type="checkbox"/>
				6 Separada/o <input type="checkbox"/>	

1) Conoce usted o ha escuchado hablar de planes, programas, proyectos o iniciativas con enfoque ambiental en el cantón Cuenca.

1 SI  2 No

2) ¿Qué le parece el hecho de contar con proyectos ambientales?

1. Excelente				
2. Buena				
3. Es indiferente				
4. Mala				
5. Pésima				

3) ¿Qué propuestas con enfoque ambiental usted conoce que se estén ejecutando actualmente en el cantón Cuenca?

	SI	NO
1. Agroecología		
2. Reciclaje		
3. Presupuestos Participativos		
4. Otros, especifique		
5. Ninguna		

4) ¿Conoce usted qué organizaciones realizan proyectos ambientales?

	SI	NO
1. Asociaciones Propias		
2. GAD Parroquial		
3. GAD Municipal		
4. GAD Provincial		
5. ONGs		
6. Ministerios		
7. Organismos de Cooperación Internacional		
8. Otros: cuál?		
9. Ninguna		

5) ¿Qué tipo de prácticas de cuidado ambiental realiza usted?

	SI	NO	NS/NC
1. <b>Movilidad alternativa</b> (caminata, uso de bicicleta, uso de transporte público)			
2. <b>Reciclaje</b>			
3. <b>Consumo responsable</b> (comprar lo necesario)			
4. <b>Ahorro de recursos</b> (utilizar de manera responsable los servicios básicos)			

5. **Cultivo agroecológico**

6. **Consumo productos agroecológico**

7. **Cuidado del agua** (manejo de la cuenca hídrica, forestación, etc.)

8. Otros, especifique:

6) ¿Qué tipo de prácticas de cuidado y manejo del agua realiza?

	SI	NO
1. Contamina el agua		
2. Ahorro de Agua		
3. Cuidado de Fuentes hídricas		
4. Reforestación		
5. Cuidado con el riego		
6. Otros, especifique:		

7) ¿Cuáles cree usted que son motivantes para la participación en proyectos ambientales?

	SI	NO
1. Cuidado del agua		
2. Cuidado del suelo		
3. Reciclaje, Reducción, Reutilización,		
4. Cuidado del aire		
5. Concientización		
6. Participación Social		

**Elementos que motivan la Participación Social en la Gestión de Planes/Proyectos con Impacto Ambiental en el cantón Cuenca**

7. Preservación	
8. Otro, ¿Cual?	
9. Ninguna	

8) Qué tipo de propuesta con enfoque ambiental le gustaría sea implementada en su localidad

	SI	NO
1. Cuidado de fuentes hídricas		
2. Cuidado de áreas verdes		
3. Reciclaje/Reutilización /Reducción		
4. Reforestación		
5. Charlas de cuidado ambiental		
6. No tala y quema de bosques		
7. Turismo ecológico		
8. Prácticas agropecuarias		
9. Otro, ¿Cual?		

9) Quiénes son los actores que usted cree deben estar involucrados en el desarrollo de proyectos ambientales

	SI	NO
1. Instituciones gubernamentales		
2. ONGS		
3. Organismos de Cooperación Internacional		
4. Instituciones educativas		
5. Asociaciones privadas		
6. Ciudadanía en general		
7. Todos los anteriores		
8. Ninguna		

10) De acuerdo a su criterio, ¿en qué sectores se está realizando en mayor medida proyectos ambientales?

1. Urbano		2. Rural	
-----------	--	----------	--



**PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS AMBIENTALES**

11) ¿Participa o ha participado en un proyecto con temas ambientales?

1 SI    2 No

¿Por qué?

Nombre del proyecto: \_\_\_\_\_

Número de participantes: \_\_\_\_\_

*Si continúe  
NO pase a la pregunta 45*

12) ¿Número de años que trabaja en proyectos ambientales?

\_\_\_\_\_

13) En cuántos proyectos con temas ambientales ha participado activamente desde el año 2000

\_\_\_\_\_

14) Desde el año 2000, ¿cuántas propuestas con temas ambientales ha planteado? de ellas ¿Cuántas se han ejecutado?

Tipo de propuesta	Nº de planteadas	Nº de ejecutadas
1. Agroecología		
2. Reciclaje		
3. Presupuestos Participativos		
4. Otras, especifique		

15) De las propuestas mencionadas anteriormente ¿a qué organismos han sido presentadas?

	SI	NO
1. Asociaciones Propias		
2. GAD Parroquial		
3. GAD Municipal		
4. GAD Provincial		
5. ONGS Locales		
6. Ministerios		
7. Organismos de Cooperación Internacional		

16) Dentro del proyecto en el que participa, ¿se promueve la capacitación y formación?

1 SI    2 No

*Si continúe  
NO pase a la pregunta 18*

17) Indique los espacios de capacitación que se promueven.

	SI	NO
1. Pasantías		
2. Seminarios		
3. Talleres		
4. Foros		
5. Socialización personal		
6. Otros Cual?:		

18) ¿Quiénes realizan las propuestas en el proyecto o iniciativa ambiental en el cual participa o ha participado?

	SI	NO
1. El Director o Coordinador		
2. Directiva		
3. Técnicos		
4. Todos los miembros		
5. Otras, especifique		

**Elementos que motivan la Participación Social en la Gestión de Planes/Proyectos con Impacto Ambiental en el cantón Cuenca**



19) En el proyecto que participa ¿quienes toman las decisiones?

	SI	NO
1. El Director o Coordinador		
2. Directiva		
3. Técnicos		
4. Todos los miembros		
5. Otras, especifique:		

8. Afecto			
9. Entendimiento			
10. Participación			
11. Otros			

23) ¿Se han cumplido sus expectativas con la participación en los proyectos con temas ambientales?

SI     No

26) ¿A través de qué mecanismos se informa a los integrantes sobre la gestión del proyecto?

	SI	NO
1. Presentación pública de informes periódicos		
2. Asambleas de Participantes		
3. Revistas, Boletines Informativos Periódicos		
4. Otros, especifique:		

20) En el proyecto que participa, la normativa que utilizan es:

1. Autónoma (Autorreglamentación)	
2. Dependiente (Normas Externas)	
3. Otros, especifique:	

21) Cuantos participan en el proyecto: \_\_\_\_ de estos cuántos son:

- 1 Mujeres \_\_\_\_ 2 Hombres \_\_\_\_ 3 GLBT \_\_\_\_  
 4 Mestizos \_\_\_\_ 5 Afroecuatorianos \_\_\_\_ 6 Blancos \_\_\_\_  
 7 Indígenas \_\_\_\_  
 8 Tienen capacidades diferentes: \_\_\_\_ 11 Jóvenes \_\_\_\_  
 9 Niños(as) \_\_\_\_ 10 Adolescentes \_\_\_\_  
 12 Adultos \_\_\_\_ 13 Adultos mayores \_\_\_\_  
 Del área: 14 Rural \_\_\_\_ 15 Urbano \_\_\_\_

22) ¿Cuáles son los aspectos concretos por los que Ud. participa en proyectos con temas ambientales?

	SI	NO	NS/NC
1. Pertenencia			
2. Aprendizaje			
3. Salud			
4. Económico			
5. Identidad			
6. Subsistencia			
7. Protección			

27) En su opinión, la información que recibe es:

1. Óptima	
2. Suficiente	
3. Insuficiente	
4. Nula	

28) ¿Las actividades que se realizan en el proyecto están de acuerdo con lo planificado?

1 SI     2 No

**SI continúe  
NO pase a la pregunta 30**

29) El nivel de cumplimiento de la planificación ha sido:

1. Alto	
2. Medio	
3. Bajo	

30) ¿Qué medios usan principalmente para comunicarse en su proyecto?

	SI	NO
1. Convocatorias		
2. Correo electrónico		
3. Teléfono/celular		
4. Redes Sociales		
5. Otros, especifique:		

24) ¿Cuáles fueron las razones que le impidieron cumplir con sus expectativas?

	SI	NO
1. Falta de participación		
2. Condiciones climáticas		
3. Tiempo de ejecución		
4. Recursos limitados		
5. Otros, especifique:		

25) ¿A través de qué mecanismos se informa a la ciudadanía sobre el avance del proyecto?

	SI	NO
1. Prensa		
2. Redes sociales		
3. Asambleas Públicas		
4. Trípticos		
5. Radio		
6. Otros, especifique:		

## Elementos que motivan la Participación Social en la Gestión de Planes/Proyectos con Impacto Ambiental en el cantón Cuenca



31) La comunicación entre los integrantes del proyecto en el que participa es:

1. Muy buena	
2. Buena	
3. Regular	
4. Mala	

37) ¿Cada cuánto tiempo se realizan evaluaciones en el proyecto?

1. Mensual	
2. Trimestral	
3. Semestral	
4. Anual	
5. Otro	

43) ¿Es suficiente el financiamiento del proyecto para alcanzar sus fines?

1 SI    2 No

32) La iniciativa en el que participa, ¿tiene una estructura organizacional?

1 SI    2 No

38) ¿Se aplican las recomendaciones de la evaluación?

1 SI    2 No

33) ¿Cuál es su estructura?

¿Por qué? \_\_\_\_\_

34) En el proyecto del que participa, ¿recibe algún tipo de asesoría?

1. Horizontal	
2. Vertical	

39) Califique en una escala del 1 al 5 considerando 1 menos importante y 5 más importante.

	ESCALA	1	2	3	4	5
1. En qué medida el proyecto del que forma parte es importante para las instituciones de su localidad:						
2. En qué medida el proyecto del que forma parte es importante en su vida:						
3. ¿Qué tan importante es que los objetivos sean alcanzables?						

Cuál? \_\_\_\_\_

### INVOLUCRADOS CON ORGANIZACIONES

45) ¿Ud. forma parte de alguna organización ambiental?

1 SI    2 No

Nombre de la organización: \_\_\_\_\_

*Si continúa*  
**NO FIN DE LA ENCUESTA**

46) En su organización ¿hay posibilidades para plantear iniciativas ambientales? Máximo 3 iniciativas

1 SI    2 No

- A. \_\_\_\_\_  
B. \_\_\_\_\_  
C. \_\_\_\_\_

35) ¿En el proyecto en el que participa se realiza evaluaciones?

1 SI    2 No

*Si continúa*  
**NO pase a la pregunta 34**

36) En el proyecto en el que participa, ¿quienes realizan mayormente la/s evaluación/es?

1. Equipo externo	
2. Equipo interno	
3. Otros, cuál?	

41) El proyecto o programa en el que participa es:

1. De largo plazo (correspondiente a una línea de acción)	
2. Puntual (por financiamiento de un proyecto)	

42) El financiamiento del proyecto del que usted forma parte, depende de:

1. Autogestión	
2. Instituciones externas	
3. Gestión compartida (mixta)	

**Elementos que motivan la Participación Social en la Gestión de Planes/Proyectos con Impacto Ambiental en el cantón Cuenca**



47) ¿Qué tipo de relación su organización mantiene con los siguientes grupos de actores? (Indicar el nombre)

	Fuertes	Buenas	Débiles	Ninguna	Conflicto
1. Instituciones de Poder (Gobiernos locales)					
2. Organizaciones no Gubernamentales					
3. Organizaciones de Base					
4. Colectivos / Personas no Organizadas					

48) ¿La organización en que usted participa está reconocido legalmente?

1 Si  2 No

Por quién? \_\_\_\_\_

49) ¿Qué estrategias utilizan para comunicarse en su organización?

	SI	NO
1. Conversación cara a cara		
2. Utilización de medios masivos de comunicación		
3. Comunicación alternativa		
4. Otros, especifique:		

50) ¿Qué estrategias utilizan para comunicarse entre organizaciones?

	SI	NO
1. Conversación cara a cara		
2. Utilización de medios masivos de comunicación		
3. Comunicación alternativa		
4. Otros, especifique:		

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

### 3.6. Pentalemas

Según Jhoan Galtung, en la comprensión de una realidad es necesario introducir metodológicamente muchas variables y no quedarse en el fango de la visión dicotómica que piensa que las cosas son de color blanco o negro, que solo existe el día y la noche, que las respuestas son sí o no, que las posiciones ideológicas son a favor o en contra, etcétera. "Metodológicamente, es necesario precisar y ampliar la fundamentación empírica del análisis. La ampliación exige la inclusión de otras variables de interacción" (Galtung, 1966).

Los dilemas son procesos dominantes, no constructivos ni creativos, y muy convenientes para los grupos de poder; de esta manera, ya sea a nivel global o local, quienes mantienen el poder están siempre buscando formas de establecer conflictos irresolubles, con la finalidad de mantener ocupada a la población y no permitir la búsqueda de soluciones ni la creatividad social. Una solución creativa siempre afectará a quienes tienen el poder absoluto. En este sentido, T. R. Villasante reflexiona:

En realidad hay un eje dominante, un dilema en el que tratan que nos quedemos encerrados, y con respuestas superficiales, dentro del subsistema. Por eso "invisibilizan" y construyen las "ausencias", que solo se puedan ver como lo ridículo, de lo que todas las personas quieren escapar" (2013).

En el mismo análisis de T. R. Villasante se puede salir de las lógicas dicotómicas excluyentes para iniciar procesos incluyentes, construir las "ausencias" tales como: esperanza, organización creativa, nuevas formas de vida, pasar de los discursos ideológicos a las prácticas sociocomunitarias, etcétera, pues de lo que se trata es de buscar las soluciones creativas, los procesos, las acciones y los discursos superadores de esta dicotomía.

Más allá de la verdad y falsedad, están las medias verdades y también las medias falsedades.

Los discursos, acciones y propuestas emergentes son aquellas que superan el conflicto de posiciones al que los actores están enfrentados constantemente en la vida cotidiana en sus territorios.

Así, los pentalemas y/o multilemas utilizados en la investigación "Elementos que motivan la participación social", fueron técnicas que permitieron a los diferentes líderes y actores de las comunidades, así como organizaciones e instituciones, la búsqueda de opciones diferentes para superar los problemas, "no es como oponer una fuerza a otra, sino saberse situar en un campo de fuerzas que se mueven con distintas direcciones y sentidos" (Villasante, 2013).

### **¿A qué pregunta responde la utilización de la herramienta?**

Una vez que tenemos muchas informaciones recogidas cabe profundizar en aquellas que nos pueden mostrar causas más profundas, aspectos no tan superficiales de las relaciones y de las motivaciones. Para no quedarnos en los dilemas que repiten lo ya sabido, devolvemos algunas de las posiciones a la propia gente, provocando una segunda reflexión: ¿Por qué se dijo lo que se dijo?

Los pentalemas o multilemas son instrumentos de análisis metodológico que nos ayudan a ver la realidad de una manera diferente a la que estamos acostumbrados a verla. Como se expresa en el argot popular: “Hay que salir del árbol, subir a la montaña y mirar el bosque”, porque cuando intentamos comprender el bosque bajo un solo árbol crearemos que esa es la realidad.

Esta técnica fue utilizada sobre todo para devolución de la información y validación de los conceptos que se construyeron en la investigación; de este modo, los actores locales participaron activamente en la búsqueda de causas y soluciones y no solo como informantes claves para que el equipo de investigación realice las recomendaciones o interprete lo que son la verbalizaciones y sentires de la gente.

### **¿En qué consiste la herramienta?**

Como narra Ana Piedra, una de las investigadoras, el proceso para la realización de los pentalemas se dio de la siguiente manera:

*El sábado 19 de julio se realizó una reunión para la devolución de la información, en la que intervinieron cuarenta participantes: representantes de comunidades, asociación de mujeres, Red Agroecológica, jóvenes, párroco, presidente y vocales del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial. Se realizaron cuatro pentalemas en grupos según las siguientes categorías establecidas en la investigación:*

1. Motivaciones intersubjetivas para la participación
2. Procesos de democracia y participación
3. Análisis de la participación de los actores
4. Aporte a un proceso transformador

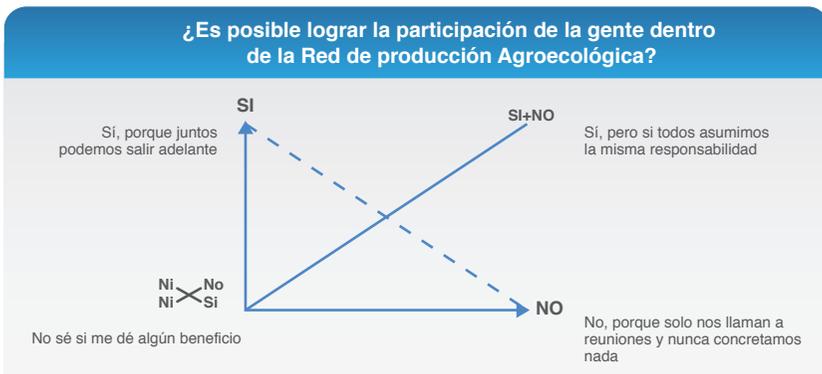
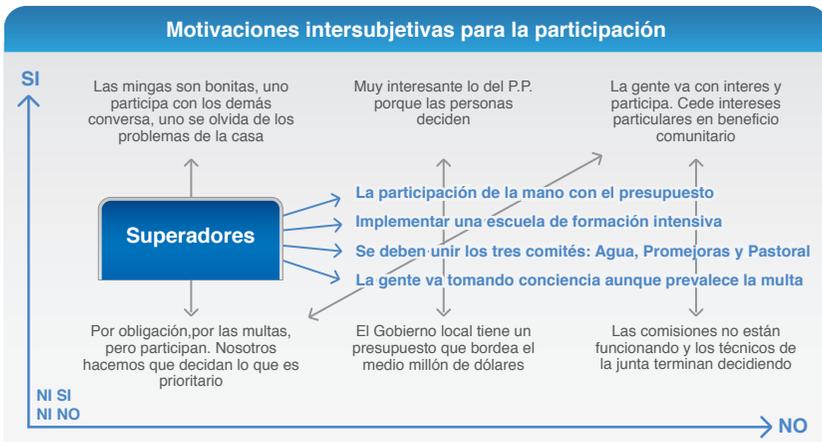
Las convocatorias a los líderes de las comunidades y vocales se realizaron desde el GAD parroquial; y por su parte, la Universidad

de Cuenca invitó a los actores que fueron entrevistados: Comisión de Ambiente, delegados de asociaciones, grupo juvenil, párroco.

Para la elaboración de los pentalemas se consideraron frases que habían sido expresadas por los diferentes actores en las entrevistas a profundidad. Las frases fueron seleccionadas con el fin de provocar un debate, contemplando también algunas superadoras como dispositivos para la discusión.

Al final se recogieron algunas sugerencias, frases y opiniones de todos los participantes" (2014).

### Ejemplo de aplicación



Fuente: PASO-Ambiental

Se puede apreciar en este multilema que los discursos que están en la parte inferior no son favorables a la participación, muestran algunos inconvenientes, son desmotivantes; mientras que los discursos expresados en la parte superior son favorables y muchos de ellos con un alto nivel de subjetividad del individuo, es decir que más allá de la reflexión externa, comunitaria, los actores manifiestan que la participación les ayuda en su desenvolvimiento como personas, he ahí el dilema al que nos enfrentamos con frecuencia.

Las frases superadoras, han salido después de un intenso debate como propuestas creativas para resolver los problemas. En un primer momento se desarrollaron: Talleres, Entrevistas a Profundidad, Observación participante, Grupos Focales, etc. para recoger los discursos y fue en los talleres de devolución a través de los pentalemas y/o multilemas donde fueron emergiendo nuevas propuestas superadoras a los problemas que se presentan en la participación y la gestión: Social, Ambiental y especial de las comunidades, organizaciones e instituciones.

### **3.7. Flujograma**

El flujograma es una herramienta utilizada para la devolución de información, en la que, mediante frases concretas, se representan las cuestiones que para los participantes revisten mayor importancia sobre un tema específico, para posteriormente establecer entre ellas relaciones de causa y efecto, evidenciando qué cuestiones originan otras y cuáles son resultados de las primeras. Ello es especialmente útil para la priorización de situaciones que ayuden a la definición de propuesta de solución.

#### ***¿A qué preguntas responde?***

Interesa relacionar entre sí diversas causas profundas o posiciones superadoras que hayan ido saliendo en todo el proceso. En cada tema concreto podemos haber profundizado, pero a veces se quedan aisladas unas causas y motivaciones de otras. Por eso, siempre será conveniente tener una herramienta que nos ayude a interrelacionar y priorizar entre diferentes aspectos.

Utilizando el flujograma seremos capaces de identificar las cuestiones (representadas en las frases concretas del grupo participante) que revisten mayor importancia para el colectivo participante, ya sea por ser causa, resultar efecto de otra o ser mixta. Teniendo identificadas estas cuestiones críticas (nudos críticos), nos es posible priorizar tres o cuatro cuestiones concretas por dónde empezar a trabajar con los actores que han de buscar estrategias y caminos de solución a dichas cuestiones.

## ¿Cómo se hace?

Se entrega a cada participante de dos a cuatro fichas o post-its (según el número de participantes en el taller) para que escriban las cuestiones que crean pertinentes respecto al tema que se está abordando. Se advierte que no se trata tanto de aportar soluciones o propuestas sino de enunciar los factores relacionados con el tema. En las frases deberá figurar también de quién depende mejorar la situación que se cita.

Los participantes contarán con un asistente que ayudará a escribir a quien tenga dificultad para ello, no aportando sugerencias ni entrando en debates. En definitiva será un mero transcriptor de lo que se diga.

Se recogen las tarjetas o papeles que contienen las frases, respetando el anonimato de los participantes. Se leen en voz alta y se agrupan por sus similitudes a juicio de la mayoría.

Siempre que sea posible se resume cada grupo de fichas con dos o tres palabras que condensen lo principal. Éstas se colocan en una pizarra, papelógrafo o papel continuo, de forma que sean visibles para todos/as.

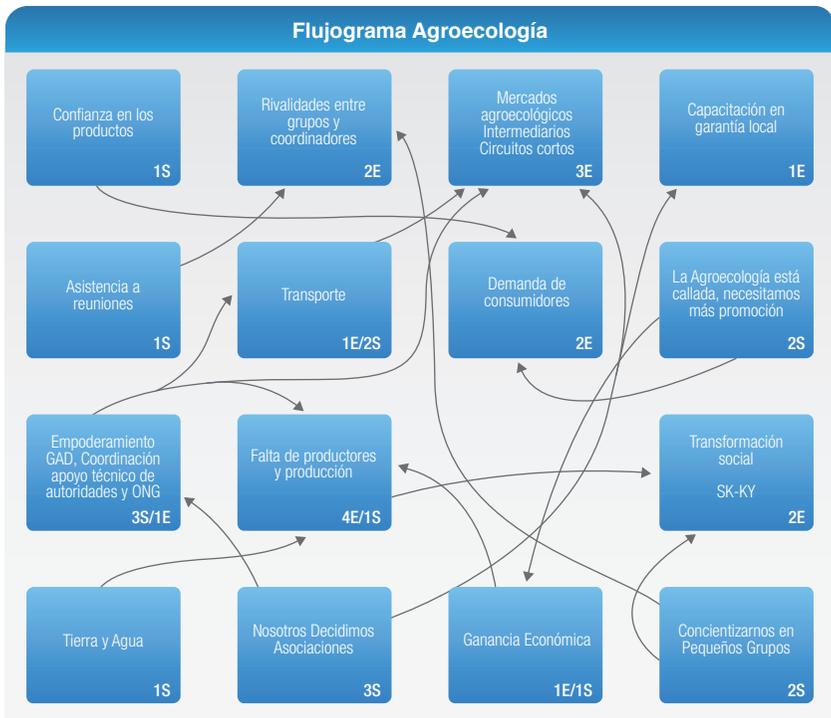
Se pide a los participantes que busquen las posibles relaciones de causa y efecto entre las frases. Para ello se utilizarán flechas que unan entre sí los distintos textos como causa o efectos.

La persona que modere deberá cuidar que se vayan estableciendo relaciones a partir de cada uno de los conceptos escritos. Procurará que intervengan todos los miembros del grupo haciendo alguna propuesta o participando en el debate, para lo cual el grupo no deberá superar los diez o doce componentes.

Una vez establecidas las relaciones más consensuadas, se hace el recuento del número de flechas de entrada (consecuencias) y del número de flechas de salida (causas) que tiene cada tema. Los que tengan más flechas de entrada y salida serán considerados “nudos críticos”.

Asimismo, se observará qué aspectos y qué nudos pueden ser abordados por el grupo, sobre cuáles se puede influir y aquellos que están fuera del alcance del grupo.

Estos temas o posiciones se pueden colocar en un cuadro donde en la columna de la izquierda se marquen unas filas con los principales responsables que pueden resolver estas cuestiones (desde nosotros mismos hasta los más alejados donde es más difícil influir). Las demás columnas pueden inicialmente dejarse en blanco, poner en ellas los principales aspectos que influyen en el proceso o bien ordenarlas desde las causas más estructurales a las más coyunturales (CIMAS, 2009).



Un ejemplo:

S= Salida de flecha causal

E= Entrada de flecha causal

Fuente: PASO-Ambiental (Flujograma sin matriz)

En base a las entrevistas se realizó la devolución de la información en los talleres, luego se identificaron posiciones para trabajar en el flujograma. El taller de flujograma se realizó la primera semana de septiembre de 2014 con los actores de la Red Agroecológica del Austro.

En este caso de agroecología, los y las participantes priorizaron posiciones:

- Motivaciones: ganancia económica y confianza en los productos  
Participación: coordinación y apoyos técnicos de autoridades y ONG, asistencia a reuniones y toma de decisiones de la comunidad
- Relaciones entre actores: capacitación en certificaciones, rivalidad entre grupos y compañeros
- Proceso transformador: concientizarnos en pequeños grupos, la agroecología está callada, necesita más promoción y transformación social

Una vez establecidas las relaciones más consensuadas se realizó el recuento del número de flechas de entrada (consecuencias) y el número de flechas de salida (causas) de cada posición. A aquellas que obtuvieron más flechas de entrada, de salida o de ambas (mixtas) se les consideraron nudos críticos, en este caso: falta de productos y producción, transporte y coordinación, y apoyo técnico de autoridades y ONG.

Con ello, nos quedaron tres temas sobre los cuales debíamos iniciar acciones concretas, organizar mesas de trabajo para que se realicen propuestas de mejora y, mediante priorización, la selección de aquellas que resulten más factibles.

Se puede utilizar una matriz para ubicar las frases o problemas en el flujograma, antes de establecer las relaciones causa-efecto. Este ejercicio ayuda a conocer el nivel de incidencia o control del grupo investigador o de la comunidad, grupo u organización, así como a clasificar a qué aspecto de la realidad corresponde.

Ejemplo:

	AMBIENTAL	SOCIAL	CULTURAL	POLÍTICA	ECONÓMICA
Está bajo nuestro control					
¿Podemos influir?					
Está fuera de nuestro control					

### 3.8. Asambleas

A veces se habla de la Asamblea como lo más importante de las reuniones de las comunidades o de las parroquias, de las redes de asociaciones, o de las Mesas entre instituciones y asociaciones. Las asambleas son importantes en todos los procesos democráticos, pero también sabemos de asambleas manipuladas por la información deficiente que se maneja. Por eso la calidad de las asambleas se basa en cómo se aplican los procesos, cuál es el papel de los grupos que actúan en ellas y con qué características se procede. Muchos procesos democráticos fracasan por los estilos que manejan los grupos que intervienen. Las necesidades pueden estar muy claras e incluso las propuestas pueden ser muy avanzadas, pero basta que los protagonismos de dos dirigentes o fracciones rivales compitan de manera personal para que no se pueda llevar a cabo lo que todos quieren conseguir. Por eso las cuestiones del “¿cómo?” y del procedimiento no son solo de tipo formal. Se pueden usar técnicas para despersonalizar las propuestas y avanzar en priorizaciones, más allá de los personalismos habituales.

#### *¿Para qué hacer asambleas?*

Se han de tomar decisiones en algunos momentos de los procesos participativos, y se ha considerado siempre que las asambleas, cuando es posible hacerlas, son la forma más democrática de participación.

Cabe distinguir entre asambleas informativas y asambleas participativas:

En una Asamblea Participativa conviene trabajar desde aportaciones personales en grupos pequeños (antes o durante el acto), lo que permite que cada quien pueda expresar su iniciativa en grupos ideales de 6 a 8 personas y no mayores de 10 o 12. De esta forma, un colectivo de 100 personas puede recoger las opiniones de 10 grupos y debatir sobre ellas ya en plenario, por ejemplo (Manual del CIMAS, 2014).

Se trata de que las iniciativas de base puedan llegar de manera directa a la asamblea y a la red participativa.

En la labor de las asociaciones y de los colectivos no conviene que se trate de “representar” a la gente, sino de dinamizar el proceso para que la gente misma tome iniciativas y las presente directamente en las comisiones o mesas, redes o asambleas, con el fin de debatirlas y priorizar un plan de acción.

## ¿Cómo hacerlas?

Es beneficioso que haya dinamizadores o facilitadores (voluntarios y/o profesionales) que integren los grupos para que haya menos peleas o rivalidades por quién es el “representante” en las comisiones de negociación o seguimiento. Se puede hacer por rotación, por ejemplo, para que no se burocratice el proceso y para que más gente pueda irse autoformando y asumiendo la corresponsabilidad.

Es importante marcar los tiempos para que estas asambleas no se eternicen y acaben aburriendo. Que no se conviertan en lugares para los quienes monopolizan la información, sino en espacios para plantear análisis colectivos y propuestas operativas que se puedan ponderar.

Es conveniente que las Asambleas Participativas se programen con regularidad, pero no es recomendable que se realicen muy habitualmente sino en momentos especiales (existe el riesgo de que la gente se canse de tanta “reunionitis”); lo ideal es que se efectúen una o dos al año, por lo que deben encuadrarse dentro de una programación y tenerlas como referencia; sin embargo, puede haber situaciones de urgencia que requieran convocar a una asamblea extraordinaria o incluso para tratar solo un tema si es necesario tomar alguna decisión importante que no se puede aplazar.

Es a las asambleas participativas a donde deben llegar las propuestas, tanto de los grupos de cada zona geográfica como de temas sectoriales.

Desde el trabajo de estos grupos se hacen propuestas a la Asamblea para que éstas sean legitimadas y se prioricen sus acciones más urgentes y sus propuestas de trabajo a mediano y largo plazo.

Para preparar las asambleas cada comisión o grupo puede hacer una sistematización de lo realizado desde la última asamblea, explicando con claridad al menos los siguientes puntos:

- Cuándo y dónde se reúne
- Problemática detectada
- Información que se ha recabado
- Propuestas que se hacen y por qué se hacen

Para que la Asamblea sea más ágil se pueden preparar paneles con la información u otros medios y recursos que se vean oportunos; conviene enviar las propuestas previamente por internet, para que la gente las estudie con anticipación y pueda hacerse una idea antes de escucharlas, de este modo se podrá decidir mejor. Es primordial establecer una

división de tareas para aprovechar todas las energías y conocimientos disponibles.

Para preservar la integralidad del proceso, cada propuesta debe ser trabajada y enriquecida, con anterioridad, por cada grupo o comisión. Por ejemplo, si una propuesta sale de la Comisión de Educación, se envía antes de la Asamblea a todas las demás comisiones: la de Salud, Medio Ambiente, Mujer, etcétera (las que existan), y cada una puede complementar la propuesta con el “toque” de Salud, Medio Ambiente, Mujer, etcétera. Así, las propuestas pueden ampliar su visión, asociarse y enriquecerse. Esto es ventajoso, además, porque se presentan a la Asamblea propuestas más trabajadas y en menor número, lo que facilita la decisión.

Estas propuestas, una vez presentadas correctamente y aclaradas las dudas surgidas, se consensuan o se votan de manera ponderada por la Asamblea. En este sentido, es fundamental respetar a las minorías en la toma de decisiones. En momentos de bloqueo debido a disensos de un grupo minoritario, se sugiere establecer un espacio de tiempo para que la gente disconforme se reúna y elabore una propuesta alternativa, propuesta que debe ser reformulada teniendo en cuenta las motivaciones mayoritarias.

Después, hay que organizarse para trabajar los acuerdos o propuestas consensuados en las asambleas. La organización, en cualquier caso, no debe ser rígida, sino acorde con los objetivos votados en la Asamblea, manteniendo siempre los principios de horizontalidad, apertura y transparencia.

Lo importante es que el proceso no pierda “frescura”, que no se enquiste o institucionalice demasiado. Las personas deben rotar, no deben consolidarse “representantes permanentes” o para largos periodos; es positivo que entre gente nueva si se quiere un proceso que se retroalimente a sí mismo.

## Asambleas participativas



Taller de devolución en el caso de estudio: "Gestión Participativa", GAD parroquial de Santa Ana, agosto de 2014. Fuente: Archivo PASO-Ambiental



Grupo focal en el caso de estudio: "Red Agroecológica del Austro", productores de la parroquia Octavio Cordero Palacios, septiembre de 2014. Fuente: Archivo PASO-Ambiental



Taller de mapeo de actores en el caso de estudio "Reciclaje inclusivo y Participación", Mesa Cantonal de Reciclaje Inclusivo de Cuenca, marzo de 2014. Fuente: Archivo PASO-Ambiental



Formación del equipo de investigación en Metodologías Participativas, agosto de 2013. Fuente: Archivo PASO-Ambiental

## 4. BIBLIOGRAFÍA

Asamblea Nacional del Ecuador (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*. Registro Oficial No. 303, Quito, Ecuador.

Asamblea Nacional del Ecuador (2010). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*. Registro Oficial No. 306, Quito, Ecuador.

Badii, M. H., A. Guillén, E. Cerna, J. Valenzuela (2011). “Nociones introductorias de muestreo estadístico” (“Introductory Notions of Statistical Sampling”). Daena: *International Journal of Good Conscience*, 6 (1), 89-105. UANL, San Nicolás, N.L., México y UAAAN, Saltillo Cuah, México.

Belzunegui Eraso, Á., I. Brunet Icart, I. Pastor Gosálbez (2012). “El diseño del Análisis Cualitativo Multinivel: una aplicación práctica para el análisis de entrevistas”. *Empiria*. Revista de Metodología de las Ciencias Sociales, No. 24, junio-diciembre, 2012, pp. 15-44, Madrid, España.

Cabrera, A. (2008). *Fundamentos y diseño de espacios e instrumentos en innovación local en América Latina*. Disponible en: <http://www.innovacionlocal.org/files/Cabrero&Carrera2008.pdf>

Carrión, B. “Huertos Agroforestales Familiares”. Cartilla de Capacitación No. 4, Serie Cartillas de Capacitación, Proyecto Huertos Agroforestales para la Seguridad Alimentaria Campesina-HASAC, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Proyecto Apoyo al Desarrollo Forestal Comunal en Los Andes del Ecuador, Quito, 2000.

Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública (2009). XI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, Lisboa, Portugal.

Coello, E. (2009). Centro de Estudios Ambientales-CEA. Universidad de Cuenca, Ecuador.

Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (2010). *Ley Orgánica de Participación Ciudadana*. Registro Oficial No. 175, Quito, Ecuador.

Constitución de la República del Ecuador (2008). Registro Oficial No. 306, Quito, Ecuador.

Cunnill Grau, N. (2004). "La democratización de la administración pública. Los mitos a vencer". En: *Política y gestión pública*, Bresser-Pereira, Luiz Carlos et al (orgs), Caracas, Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD).

*Douglas A. Lind, William G. Marchal Y Samuel A. Wathen. "Estadística Aplicada a los Negocios y Economía". Décimo quinta edición, editorial Mc-Graw Hill, año 2012.*

Ecoagricultor (s.f). Recuperado el 20 de noviembre de 2014 de: <http://www.ecoagricultor.com/calendario-de-siembra/>

El Huerto Urbano (s.f). Recuperado el 18 de noviembre de 2014 de: <http://www.elhuertourbano.net/>

*Ferris J. Ritchey. "Estadística para las Ciencias Sociales". Segunda edición, editorial Mc-Graw Hill, año 2008.*

García Ferrando, M. (1997). *La encuesta. El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación* (3ª ed.), Alianza Universidad Textos, Madrid, pp. 167-201.

Galtung, J., M. Mora y Araujo y S. Schwartzman (1966). "El Sistema Latinoamericano de Naciones: un Análisis Estructural". América Latina, Río de Janeiro. Disponible en: <http://www.schwartzman.org.br/simon/galtung.htm>

Guilcamaigua, D. y E. Chancusig (Junio, 2008). *Calendario Agrofestivo: Una propuesta metodológica para el diálogo de saberes*. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos-pdf3/calendario-agrofestivo-propuesta-dialogo-saberes/calendario-agrofestivo-propuesta-dialogo-saberes.shtml>

Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en investigación cualitativa*. Ediciones Morata, Madrid, España.

Martín, F. A. (2011). *La encuesta: una perspectiva general metodológica*, Vol. 35). Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS), Madrid.

Martínez Carazo, P. C. (2011). "El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica". *Pensamiento y Gestión*, No. 20, pp. 161-193, Universidad del Norte, Colombia.

Mejía Navarrete, J. (2014). "El muestreo en la investigación cualitativa". *Investigaciones Sociales*, 4 (5), pp. 165-180, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Sociales, Lima, Perú.

Meo, A. y A. Navarro (2012). "Enseñando a hacer entrevistas en investigación cualitativa: entre el oficio, la profesión y el arte". *Empiria. Revista de Metodología de las Ciencias Sociales* (17), pp. 123-140, Madrid, España.

Mussetta, P. (2009). "Participación y gobernanza. El modelo de gobierno del agua en México". *Espacios Públicos*, Vol. 12, No. 25, pp. 66-84, Universidad Autónoma del Estado de México, México. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67611350005>

Obra Colectiva, CIMAS (2009). "Metodologías Participativas (Manual)". Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible (CIMAS), Madrid, España.

Paño, P., Allegretti, G. y García Leiva, P. (2011). *Viajando por los presupuestos participativos. Buenas practicas, obstáculos y aprendizajes*. Editorial CEDMA. Diputación de Malaga España.

Paredes, J. (2007). "Otra democracia: sociedad civil, ciudadanía y gobernanza local". *Polis Revista de la Universidad Bolivariana*, Chile. Disponible en: <http://polis.revues.org/4828>

Pinilla, A. (2007). *La democracia en América Latina y el Futuro de la Utopía*. Entrevista a Boaventura de Sousa Santos. Disponible en: [www.boaventuradesousasantos.pt/la\\_democracia\\_en\\_america\\_latina.pdf](http://www.boaventuradesousasantos.pt/la_democracia_en_america_latina.pdf)

Pinto, R. y T. R. Villasante (2011). *La democracia en marcha. Kerala: vías alternativas de la planificación participativa*. El Viejo Topo, España.

Plan Nacional para el Buen Vivir 2013. SENPLADES, Quito, Ecuador. Disponible en: [http://scholar.google.es/scholar?q=Los+pentalemas+en+galtung&btnG=&hl=es&as\\_sdt=0%2C5](http://scholar.google.es/scholar?q=Los+pentalemas+en+galtung&btnG=&hl=es&as_sdt=0%2C5)

Shiva, V. (2006). *Manifiesto para una democracia de la tierra*. Paidós Ibérica, S.A. Barcelona. Disponible en: [www.paidos.com](http://www.paidos.com)

Sousa Santos, B. (2004). *Democracia y Participación. El ejemplo del presupuesto participativo*, AbyaYala, Quito, Ecuador.

Subirats, J. (2000). "Democracia, participación y eficiencia". En Foro Internacional, El Colegio de México, México, Vol. XL, No. 161, julio-septiembre. Disponible en: [http://codex.colmex.mx:8991/exlibris/aleph/a18\\_1/apache\\_media/8PY562M2KAMB7S31RE16QIGX35PUXA.pdf](http://codex.colmex.mx:8991/exlibris/aleph/a18_1/apache_media/8PY562M2KAMB7S31RE16QIGX35PUXA.pdf)

Thorpe, S. (2001). *Cómo pensar como Einstein. Maneras simples de resolver problemas imposibles*. Grupo Editorial Norma, Bogotá, Colombia.

Valles, M. S. (2002). *Entrevistas cualitativas*, Colección Cuadernos Metodológicos, Vol. 32, CIS, Madrid, España.

Villasante, T. R. (2013). "¿Hay ingeniería social en los movimientos y en los procesos sociales?". Ponencia al Congreso de Comunicación Estratégica. Puebla, México.

Villasante, T. R., M. Canales, K. Duarte, F. Palacios, A. Opazo (2012). *Construyendo democracias y metodologías participativas desde el Sur*, pp. 77-98). LOM Ediciones, Santiago de Chile.

Ziccardi, A. (2008). "La participación ciudadana en el ámbito local: fundamentos y diseño de espacios e instrumentos". En: Cabrero E. y Carrera A. (Coords.) (2008). *Innovación local en América Latina*. Centro de Investigación y Docencia Económicas A. C. (CIDE), México D. F.

Ziccardi, A. (1998). *Participación ciudadana*. UNAM, Instituto de Investigaciones Sociales, México. Disponible en: <http://iglom.iteso.mx/PDF/dctobase4.PDF>