

Notas útiles para realizar Consultas Públicas en el diseño de Proyectos de Desarrollo

Olga Lucia Molano
Consultora en Gestión Cultural
olgalucia@molanolara.com

El objetivo de las consultas es incorporar a los actores de un territorio en el diseño final de un proyecto.

En lugar de hacer diagnósticos o priorizar los problemas de los actores locales se requiere conocer cuáles son sus propias soluciones, propuestas, sueños y proyectos propios. Se parte del hecho que los diagnósticos existen, la gente conoce sus problemas, tiene ideas y algunos medios para realizarlas.

La metodología se diseñó con la Unesco para las consultas en el proyecto de rehabilitación del Centro Histórico de Lima.¹ Con el resultado exitoso de este proceso, se decidió hacer consultas parecidas en el diseño de un proyecto FIDA², con buenos resultados finales.

II. Metodología

Usualmente se requiere un mes, tanto para la preparación, convocatoria, como realización de los talleres. Luego una semana para analizar la información y entregarle a los diseñadores finales los productos.

Actores: El énfasis para proyectos de desarrollo local y rural recae en los **actores directos** que serán los usuarios del Proyecto: campesinos, empresarios, artesanos, comerciantes y especialistas locales que venden sus conocimientos en el mercado de servicios (profesionales, técnicos y especialistas sin estudios formales³). Los **indirectos** son las entidades y todos aquellos que no son los principales usuarios/beneficiarios del proyecto (por ejemplo: municipalidades, gobiernos regionales, entidades públicas descentralizadas, fundaciones, ONGs, universidades, etc.)⁴.

La convocatoria la pueden realizar particulares o entidades públicas. Estas últimas le dan legitimidad a las convocatorias. Por otro lado, tienen mandato de convocar, mecanismos

¹ Consultas por temas y grupos de actores que viven y trabajan en ese espacio, por ejemplo, seguridad ciudadana (con policías, dueños de locales nocturnos, guardias de seguridad, amas de casa, jóvenes, etc.), mantenimiento de espacios públicos, cultura y deporte, patrimonio, vivienda, desarrollo económico, etc.

² Fortalecimiento de Mercados y Accesos Sierra Sur, a ser ejecutado por FONCODES

³ Especialistas en sanidad animal, diseñadores, músicos, etc.

⁴ Para el caso de un taller institucional, donde solo participen entidades, en un mismo taller se trabajan todos los temas o componentes con o sin grupos con las metodologías usuales. Se puede hacer en un día de trabajo, con almuerzo incluido. Cada entidad presenta sus ideas sobre la propuesta que hace el proyecto, enfatizando sus espacios de acción conjunta y sus discrepancias, de manera que se pueda armar una matriz con los resultados finales.

para llegar a la gente y por otro lado, son los pares de los proyectos (casos en Perú de la Municipalidad Metropolitana de Lima y de FONCODES⁵ para el proyecto FIDA).

Conjuntamente con la entidad que vaya a convocar se realiza **la selección de los participantes**: personas /entidades que irían a los talleres. Es esencial un buen nivel de representación de los actores⁶, caso contrario se corre el riesgo de no conocer qué es lo que piensan, quieren y las ideas que tienen para el desarrollo de su zona o de sus negocios, cuáles son las ventajas únicas o comparativas de su territorio, de sus elementos culturales, y de la especificidad de su propio desarrollo, que deben ser tomadas en cuenta para el diseño de un proyecto.

Los talleres son temáticos. En este caso, los temas se articulan en función de los componentes del proyecto específico (servicios financieros, no financieros, manejo de recursos naturales, gestión del conocimiento, etc.).

En cada taller **se trabaja en grupos de máximo 10 personas.** Lo óptimo son 5 personas por grupo. **La cantidad de personas a invitar a cada taller depende de la cantidad de consultores que haya para facilitar los trabajos en grupo.** Si hay pocos, son pocos grupos y menos personas. Se requiere que participen activamente los consultores que formularon el proyecto y no solo especialistas de capacitación o animadores (estos últimos deben tener el perfil de especialistas en escuchar, en obtener la información buscada y no en esquematizar la discusión, o traducirla al lenguaje proyecto).

Quienes no han estado involucrado en el diseño (entidades como el ministerio de Hacienda, ONGs u otras⁷) pueden estar como observadores en los grupos de trabajo, apoyar en tareas de logística y otras pero no deben facilitar los grupos, ni participar emitiendo opiniones, porque los tiempos son cortos y pueden, sin proponérselo, distorsionar las respuestas de los participantes o intimidarlos (como sucede con los campesinos cuando están en un espacio abierto, al lado de técnicos). Estas son consultas a los ciudadanos sobre sus negocios y no espacios para que se expresen las instituciones. Todas las aclaraciones posibles se deben realizar desde la convocatoria. El espacio para las instituciones se encuentra en otros talleres, donde ellas puedan participar y emitir sus opiniones.

El tiempo de trabajo es una mañana entera, hasta la hora del almuerzo (usualmente se convoca a las 8:00 para comenzar a las 8:30 y se termina a las 12:00, máximo 1:30 del día).

No se toma mas tiempo porque usualmente lo que las personas tienen que decir se obtiene en unas 3 o 4 horas. Con mas tiempo se ha comprobado que se cae en la repetición y la gente se cansa.

⁵ Fondo de Compensación y Desarrollo Social

⁶ Representación temática y geográfica, interés por mostrar propuestas y contribuir al desarrollo de su territorio, equilibrio de género y generación (representación de jóvenes).

⁷ Por ese motivo los talleres de consultas con los actores directos se realizan por separado de los actores indirectos.

En las tardes, después del almuerzo se puede trabajar con grupos focales a partir de la selección de personas claves que estuvieron en la mañana. Por ejemplo, mujeres, jóvenes o emprendedores innovativos motivados en nuevos negocios poco conocidos o personas interesadas en determinar los mecanismos para seleccionar a los técnicos en el mercado. Cada grupo debe estar acompañado por un consultor formulador del proyecto, que obtiene allí las opiniones e ideas que necesita para ajustar o cambiar el documento de proyecto.

El tema del tiempo es clave, sobre todo si hay límite para entregar resultados y los talleres se hacen en ciudades diferentes.

La filmación. En las consultas realizadas se ha llevado a cabo una filmación, cuyo resultado final es un video de 20 minutos (máximo) que explica el proceso realizado y los resultados obtenidos. Es necesario que la persona que filme tenga un perfil bajo durante los talleres y pueda captar imágenes de los asistentes (no de los consultores), sin que los participantes noten su presencia. En pocas palabras, que sea lo mas sutil posible, de manera que no intimide con la cámara a las personas.

La metodología durante el taller es:

1. Uno de los consultores de la Misión realiza una explicación breve sobre lo que es el objetivo del Proyecto y el componente o tema específico a tratar. Se indica como está diseñado el Taller y los productos esperados. Eso no debe pasar de 30 minutos.
2. Se conforman los grupos de trabajo con un facilitador. Se sugiere que la división de los grupos se realice antes por los organizadores, tomando en cuenta el tipo de composición que se quiere para cada grupo, por ejemplo, si es un taller sobre negocios, lo óptimo es que en cada grupo haya representantes de artesanos, comerciantes, campesinos, pequeños productores, prestamistas, etc.
3. Se dan 3 horas para los grupos de trabajo. El énfasis es que cada grupo de sus ideas, propuestas, soluciones sobre un determinado tema, el cual está orientado con preguntas específicas que se han elaborado con antelación (se recomienda máximo tres preguntas por grupo de trabajo) y que se entrega a cada persona.
4. Se realiza una plenaria donde cada grupo presenta sus resultados, con una persona que ellos hayan elegido. Cada intervención no demora más de 20 minutos (total 1 hora)
5. Uno de los consultores de la Misión cierra el taller con una conclusión que recoja las ideas principales, de manera que la gente vaya con ideas generales que han surgido de ellos mismos durante el taller. De ser posible se imprime este resumen y se reparte a todos los participantes al término del evento con la lista de los mismos y sus direcciones de contacto.
6. Se explica que se realizará un taller final donde se devolverán o restituirán los resultados que ellos nos han dado, una vez el proyecto haya sido diseñado y aprobado por el gobierno nacional y el FIDA⁸.

⁸ Al término de todos los ejercicios de talleres conviene hacer una restitución parcial a cada uno de los participantes, de los materiales recogidos en papel, vídeo y/o con otros medios.

Información que se obtiene

Matrices claras temáticas que sirvan para completar el diseño del Proyecto y que evidencien la legitimidad del mismo o la necesidad de radicales modificaciones. Un resumen ejecutivo del resultado de los talleres realizados y una relación de la gente que asistió, con sus datos, de manera que pueda ser ubicada mas adelante para entregarle un resumen final del proyecto (cuando ya esté diseñado), sea invitada al taller final y acompañe al proyecto en su ejecución.

Taller final

En los dos casos (Unesco y FIDA) se ha realizado un taller final donde se devuelve (restituye) la información a la gente. En esos dos casos, las personas han estado no sólo sorprendidas sino agradecidas porque “había sido la primera vez que las incluían para el diseño de un proyecto (usualmente se les pregunta cuando ya está diseñado o se les interroga por sus necesidades priorizadas) y les informaban lo que había pasado con la información que ellos habían dado”.

El taller final se realiza en una sola mañana, con los mas motivados o representativos de cada taller y se entrega el resumen ejecutivo del Proyecto, el listado con la información de las personas que asistieron a cada taller y una copia del video⁹ (que puede ser en CD o DVD).

Durante ese taller, los consultores explican cuáles fueron las ideas que quedaron incluidas y donde. En resumen, cómo será el proyecto y cómo se incluyeron los aportes recibidos.

Al inicio del taller y al final, se da el espacio para que la entidad/es que han convocado den su punto de vista o hablen sobre su institución, su política y la inversión que están haciendo en la zona.

III. Costos

Usualmente las entidades públicas consiguen el local, asumen los gastos de la convocatoria y quizás algo en el refrigerio.

FIDA y Unesco asumieron refrigerios, materiales para el taller (papelógrafos, marcadores, fotocopias, etc.), viáticos de los asistentes y pago de transporte terrestre (caso de beneficiarios potenciales del proyecto en el caso del FIDA) y almuerzo. Los viáticos y pago de transporte es sólo para el caso de campesinos, artesanos, micro empresarios y no para instituciones, pues ellas asignan recursos a su personal para asistir a eventos. En el caso de campesinos se puede considerar un pago por el costo de oportunidad de dejar de trabajar un día o dos por asistir a un evento en el cual se quiere obtener información de ellos.

⁹ El reconocerse en el video causa un impacto positivo en las personas que han asistido a los talleres.

Dependiendo de los lugares que se escojan para hacer los talleres, habría que hacer un estimativo de cuánto vale un transporte terrestre de los sitios de donde se convocará la gente y cuánto pueden recibir por viáticos.