



DIPUTACIÓN
DE ALMERÍA

PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS PARA EL DEPORTE LOCAL



MICROFORMACIÓN 2023
SERIE: PLANIFICACIÓN DEL DEPORTE LOCAL

PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS PARA EL DEPORTE LOCAL

Juanma Murua

murua:

juanma@murua.eu
www.murua.eu
www.economiaenchandal.com

ecosistema
activo:

Santo Domingo 8, 2º
11.500 El Puerto de Santa María - Cádiz

INTRODUCCIÓN

Planificar la participación ciudadana en el diseño de políticas y programas deportivos es una de las labores más estimulantes de nuestro trabajo. Desde el diseño de todo el proceso, pasando por la ejecución de las actividades participativas, hasta la devolución de resultados a las personas participantes, todas las fases del proceso suponen un desafío excitante y un continuo aprendizaje.

Partimos de la consideración del deporte como una actividad humana que tiene múltiples dimensiones: física, psicológica, social, cultural, económica y política. En este sentido, el deporte puede contribuir al desarrollo humano integral, al fomento de la salud, al fortalecimiento de la identidad, al estímulo de la creatividad, al impulso de la convivencia, al respeto de la diversidad; en definitiva, al desarrollo y bienestar social y personal. A su vez, el deporte es un hecho social tremendamente dinámico e innovador. Las manifestaciones deportivas, las prácticas, incluso el propio concepto de deporte, están en constante evolución. En este contexto, **la participación ciudadana emerge como una herramienta poderosa para forjar políticas deportivas más efectivas e inclusivas.**

En este documento, nos embarcamos en una exploración del potencial innovador de la colaboración activa entre todos los agentes del ecosistema deportivo: administraciones públicas, entidades deportivas, organizaciones sociales, medios de comunicación, sector privado, ciudadanía, etc. Esta participación y colaboración pueden dar forma a un panorama deportivo más vibrante y enriquecedor.

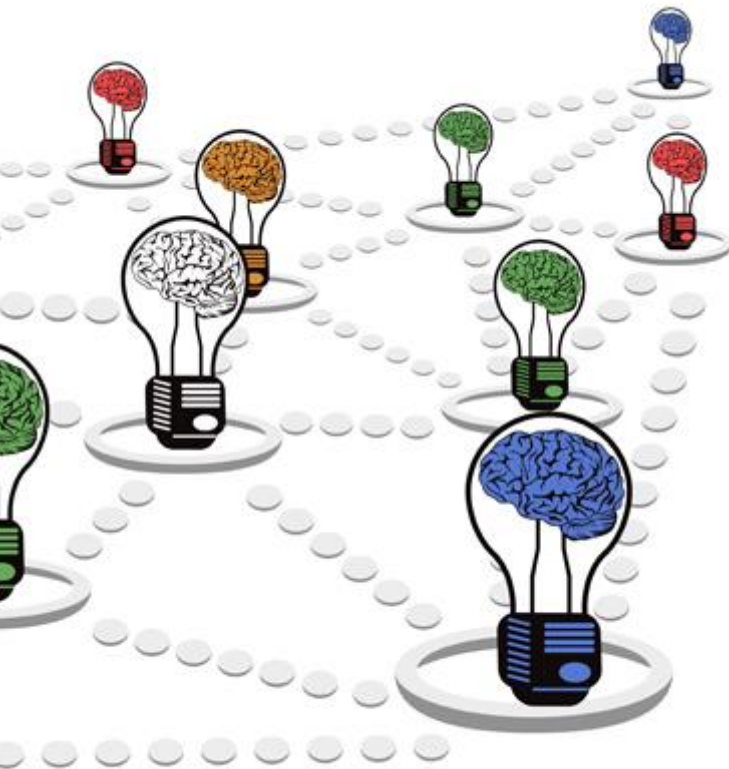
Con este monográfico, no aspiramos a brindar una guía detallada; para ello existen infinitas publicaciones fácilmente accesibles con una simple búsqueda en internet. Lo que pretendemos es aportar nociones generales y trasladar algunas ideas importantes que hemos aprendido durante nuestra labor profesional. Convencidos de que explicar con ejemplos es la mejor manera de trasladar estas ideas, la mayoría de ellas se apoyan en casos reales en los que hemos trabajado.

A través de este enfoque, esperamos trasladar a las personas con responsabilidades políticas y técnicas en el deporte algunos conocimientos e ideas que les ayuden a fomentar dinámicas de colaboración y participación activa en sus comunidades y organizaciones.



PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA POLÍTICA DEPORTIVA

La participación ciudadana en la política deportiva se refiere a la intervención de los ciudadanos en las diferentes fases o etapas del ciclo de las políticas públicas relacionadas con el deporte: formulación (definición del problema, diagnóstico, diseño) ejecución (implementación, gestión), seguimiento (monitoreo) y evaluación (medición del impacto). La participación ciudadana en la política deportiva también supone la colaboración entre los diferentes actores sociales que intervienen en el ámbito deportivo: administraciones públicas (nacional, regional o local), entidades deportivas (federaciones, clubes, asociaciones), organizaciones sociales (ONG, sindicatos, movimientos sociales), medios de comunicación, sector privado (empresas, patrocinadores), etc.



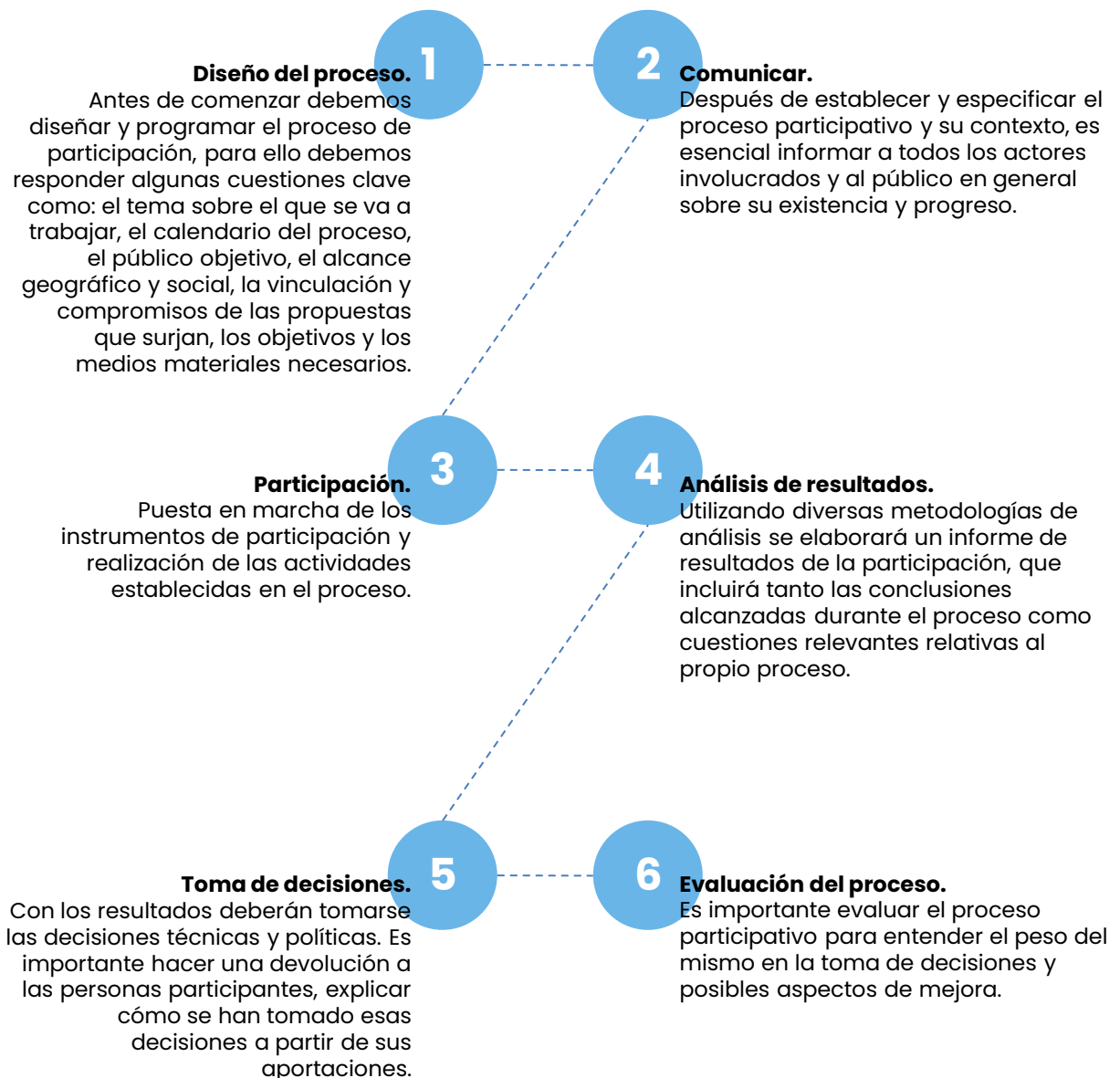
Ventajas de incorporar la participación ciudadana en la política deportiva

- **Mayor satisfacción de las necesidades de la población.** Al involucrar a los ciudadanos en el proceso de diseño, se pueden identificar y abordar problemas y desafíos específicos que pueden afectar la implementación de las políticas. Esto ayuda a diseñar política, estrategias y programas que satisfagan las necesidades de la población, aumentando la probabilidad de éxito y la eficacia de las políticas deportivas.
- **Fomentar la creatividad y la innovación.** En los procesos de participación ciudadana se pueden obtener ideas y perspectivas nuevas y diversas que pueden ayudar a desarrollar nuevas estrategias, programas e incluso servicios deportivos más creativos e innovadoras.
- **Promover la colaboración.** Fomentar la colaboración entre diferentes actores, incluyendo ciudadanos, organizaciones deportivas y autoridades públicas puede mejorar la coordinación y cooperación en los ecosistemas deportivos locales y regionales.
- **Aumentar el sentido de pertenencia.** En los procesos participativos en políticas y programas deportivos, a los ciudadanos se les da una voz y un papel activo en la toma de decisiones. Esto puede aumentar su sentido de pertenencia y compromiso con su comunidad y con las estrategias deportivas implementadas.
- **Fomentar la inclusión social.** En estos procesos se pueden identificar y abordar las necesidades específicas de diferentes grupos de ciudadanos. Esto puede ayudar a fomentar la inclusión social y reducir las desigualdades en el acceso y participación en el deporte.
- **Aumentar la transparencia y la rendición de cuentas** en el proceso de diseño de políticas. Los ciudadanos pueden tener un mayor conocimiento sobre cómo se toman las decisiones y cómo se utilizan los recursos públicos, lo que puede aumentar la confianza en las instituciones públicas.

EL PROCESO GENERAL EN 6 PASOS

Es importante tener en cuenta que **no existe un proceso o metodología superior**. La elección de la metodología adecuada para un proyecto debe basarse en criterios específicos. Estos criterios incluyen la naturaleza del proyecto, los resultados deseados y las características de los participantes.

Existen a su vez numerosos tipos de procesos participativos. En Andalucía podemos encontrar ejemplos de presupuestos participativos, consejos de participación, consultas ciudadanas, mesas de diálogo, planes estratégicos participativos, foros de participación, etc. Aquí vamos a proponer un proceso general que ofrezca un primer recurso a la hora de poner en marcha un proceso de participación ciudadana para el diseño de políticas, estrategias o programas deportivos.



10 IDEAS

01. Desde políticas hasta servicios

Los procesos de participación ciudadana no son exclusivamente para el diseño de **políticas** o procesos de **planificación**; pueden emplearse también en la elaboración de **programas** o, incluso, para el diseño de **servicios** concretos. En los casos que presentamos a continuación puede verse esta variedad.

02. Vinculación de las decisiones

Una duda muy habitual a la hora de llevar a cabo un proceso de participación ciudadana es el grado de compromiso que supondrán las propuestas que surjan del mismo. Pueden existir razones técnicas, económicas o políticas para que el equipo que debe tomar las decisiones finales **no asuma las aportaciones realizadas** durante el proceso. Todas estas razones son lícitas, pero será muy importante **explicarlas con claridad y transparencia** en la fase de retorno. Este es un principio que todas las partes deben tener claro desde un inicio para no generar falsas expectativas respecto al resultado final de la participación.

03. Es modular: en todo un proceso o solo en algunas fases

Podemos incorporar la participación **en todo un proceso de planificación o diseño, o en sólo algunas fases del proceso.**

En muchos procesos de planificación se incluye la participación ciudadana en la fase de análisis o al final, como proceso de revisión y consulta. También es posible incorporar la participación a lo largo de todo el proceso de planificación (estratégica, de instalaciones, etc.).

En nuestro caso, en la metodología de planes estratégicos o de infraestructuras y espacios deportivos) **el proceso participativo se entrelace con el proceso técnico a lo largo de todo el desarrollo del plan**, de modo que el conocimiento especializado y la experiencia y conocimiento ciudadano se integren completamente en el plan.



Metodología básica de planificación con participación a lo largo de todo el proceso

04.

Ante la complejidad, participación

Cuando se trata de diseñar políticas y estrategias complejas, en las que existe un elevado grado de **incertidumbre**, numerosos factores afectan al objetivo que queremos alcanzar o se trata de realidades muy dinámicas con alto grado de variabilidad, **la participación ciudadana bien gestionada es una herramienta muy efectiva.**



La complejidad de las políticas de promoción de la actividad física

Artibili - Plan Vasco de Actividad Física.

Diseñar políticas y estrategias efectivas para la promoción de la actividad física es realmente complejo. Existen numerosos factores individuales, sociales, físicos, urbanos, educativos, etc. que afectan a las personas a la hora de ser más o menos activas.

Ante el desafío de diseñar un estrategia para la promoción de la actividad física optamos por intensificar la participación, tanto de personas especialistas como de la ciudadanía de diferentes ciudades y pueblos.

Se pusieron en marcha **9 grupos de trabajo** formados por **82 personas expertas** de reconocido prestigio y **diferentes perfiles profesionales** elaboraron las propuestas de intervención prioritarias para el incremento de la actividad física y la reducción del sedentarismo para cada grupo poblacional establecido.



Importancia de la reflexión: dados los diferentes perfiles profesionales que componían los grupos de trabajo, con el objetivo elaborar propuestas fundamentadas las personas contaban con la siguiente documentación para preparar sus propuestas:

- Revisión de **estudios académicos** sobre factores determinantes e intervenciones efectivas para promocionar la actividad física.
- **Cualitativo-Participativo:** resumen de conclusiones y propuestas de **7 focus groups** realizados en diferentes municipios y con personas de distintos perfiles.



En un desarrollo posterior, la Diputación Foral de Gipuzkoa trabajó en el diseño de estrategias para el fomento de la actividad física en diferentes grupos poblacionales. A la vista de la complejidad del objetivo, optamos por el **mismo modelo de proceso participativo:**

#1 conocimiento técnico



#2 participación ciudadana



#3 participación experta



#4 co-creación

05. Agrega y combina conocimientos

La experiencia nos demuestra que agregar y **combinar diferentes conocimientos suele ofrecer un resultado superior a la suma de los mismos**. La visión ciudadana, combinada con la visión técnica y la visión política nos ofrece soluciones más reales y efectivas que las propuestas desde cada ámbito. Estos conocimientos, además, deberían ser desde diferentes sectores y especialidades, la clave será identificar cuáles.

Conocimiento, fuentes y canales



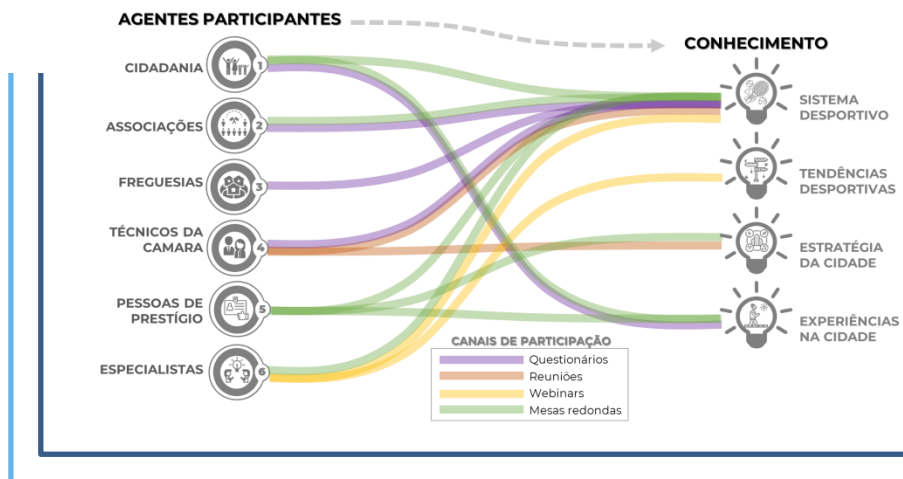
Plan Estratégico del Deporte de Maia (Portugal).

Las restricciones por el covid19 supusieron obligaron en muchos casos a buscar soluciones adaptadas a las nuevas condiciones. En ese tiempo de restricciones tuvimos que dirigir el proceso de elaboración del Plan Estratégico del Deporte de Maia.

Ante esa situación, muchas de las actividades pasaron al entorno de internet. Habíamos observado que en otros proyectos similares se había optado por adaptar directamente las metodologías clásicas a las nuevas condiciones. Sin embargo, optamos por diseñar un proceso "nativo digital", que no supusiese una adaptación, sino que fuese concebido desde cero en esas condiciones. Esto era clave para aprovechar las importantes ventajas que nos ofrecía el online respecto al presencial.

Una de las claves principales para diseñar este proceso fue determinar los conocimientos necesarios para articular un buen Plan Estratégico del Deporte. Determinar esos conocimientos nos permitió identificar a los principales agentes que debían participar y, posteriormente, diseñar los canales para que participasen, canalizando así ese conocimiento.

Este es el esquema de Conocimiento-Agentes-Canales a partir del cual se diseñó el proceso participativo del Plan Estratégico del Deporte de Maia.



06. Herramientas ad hoc

Por supuesto que existen metodologías y materiales estándar; sin embargo, la producción de herramientas ad hoc, propias del proceso sobre el que se trabaja, **permiten adecuar mejor las actividades participativas a los objetivos** del proceso.



El potencial de la gamificación

Plan de Inversiones en Instalaciones Deportivas de Oñati.

Algo muy habitual en los procesos de participación ciudadana abiertos es que se reciben **numerosas propuestas de muy diferente índole y difícilmente comparables entre ellas**. Una persona puede proponer “ampliar el número de calles de la piscina”, otra “priorizar el deporte escolar en determinados horarios” y otra “poner un grifo a la entrada del polideportivo para limpiar las zapatillas”. ¿Cuál escoger? ¿Por cuál empezar? Ante este dilema se encontraba el Ayuntamiento de Oñati. Tenía más de 200 propuestas, totalmente heterogéneas y debía decidir por dónde comenzar.

Para ayudar a establecer las prioridades de inversión se conformó un grupo de personas reconocidas en el deporte de la localidad. Con este grupo trabajaríamos. Se realizaron varias sesiones de trabajo colectivo orientadas a formar a estas personas y que reconociesen cuestiones clave a la hora de tomar este tipo de decisiones. Las otras, a valorar el impacto de las posibles inversiones, en función de diferentes criterios económicos y sociales. Lo que tratábamos con estas sesiones era que el grupo se pusiese en el papel del técnico o del concejal de deporte municipal y planteasen propuestas meditadas.

En la última sesión, para establecer las prioridades de inversión **rediseñamos el juego del Monopoly**. En él incluimos las posibilidades de inversión factibles, seleccionadas durante las sesiones anteriores. Las personas participantes debían jugar tres partidas, seleccionando las inversiones prioritarias en función del presupuesto del que disponían. La primera partida la jugaron con un presupuesto bastante superior al que disponía el Ayuntamiento, aunque ellos no conocían el dato del presupuesto disponible. La segunda partida con un presupuesto notablemente inferior al disponible. Y la tercera y última con el presupuesto disponible.

Las decisiones tomadas en cada escenario presupuestario nos permitió comprender el peso real de cada decisión de inversión. El hecho de realizarlo mediante un juego, en lugar de utilizando una hoja de cálculo, facilitó enormemente los procesos de negociación en los grupos de trabajo.



07. Abrir las puertas

En ciertos procesos, especialmente los de planificación estratégica o los de instalaciones deportivas, es muy interesante facilitar una colaboración directa entre personas expertas con perfil técnico y ciudadanos que conocen y viven directamente el deporte en su ciudad y municipio. En estos casos debemos diseñar un **proceso abierto a que participe cualquiera que quiera aportar**. Hay que ser conscientes de las posibles dificultades de esta dinamización, de la incertidumbre de las intenciones, e incluso del volumen de participantes. Aún así, esta colaboración directa genera propuestas de calidad bien situadas en el entorno local.

Puertas abiertas... a las sorpresas



Agenda Estratégica del Deporte de Jaca.

En las dinámicas participativas de la Agenda Estratégica del Deporte de Jaca se optó por abrir estas sesiones a la participación de cualquier persona que quisiera hacerlo. No podíamos olvidar que en el municipio hay personas expertas sí a quienes invitamos directamente. También hay otras personas, que aún no siendo expertas, sí estaban involucradas en el deporte y especialmente en el ámbito temático a tratar. Estas personas también fueron invitadas. Por último, estas sesiones de trabajo fueron abiertas a toda la ciudadanía. Quien quisiera participar podía acudir y colaborar en los distintos grupos de trabajo junto con esas personas expertas e implicadas, aportando su experiencia y conocimiento ciudadano. El resultado fue una serie de estrategias y propuestas de excelente calidad técnica, muchas de ellas innovadoras y que respondían a las necesidades de la población local.

Una anécdota: en las sesiones las puertas estaban abiertas, literalmente. En la segunda sesión, dos mujeres pasaron por delante de la puerta, preguntaron aquello qué era y se decidieron a entrar a participar. “Veníamos al cine, pero esto es más interesante que la película”. El técnico municipal de deportes me comentó que la mayor de ellas era una conocida pastelera del municipio. “Perfecto, será una estupenda comunicadora de los que estamos haciendo”. Resultó que esa señora, además de reconocida pastelera pertenecía a la segunda promoción del INEF de Madrid y la calidad de sus aportaciones superó todas nuestras expectativas.



08.

Salir a la calle, dar un paseo

Aristóteles dictaba sus clases caminando al aire libre. A sus seguidores se les conoció como ‘peripatéticos’: los alumnos que “deambulaban alrededor de un patio” para aprender. Nietzsche afirmaba que “Todos los pensamientos verdaderamente grandes se conciben paseando”.

Además de las bondades del aire libre para pensar, en muchos procesos no basta con abrir las puertas y llamar a que la gente venga, debemos llevar el proceso donde está la gente... y en las calles y plazas encontramos mucha gente.

Una preciosa dinámica de análisis participativo del espacio público es el “Paseo de Jane”, en honor a la urbanista estadounidense Jane Jacobs. Esta dinámica consiste en recorrer caminando los distintos lugares propuestos, hablar y compartir lo que en ellos está sucediendo o ha sucedido, ya sea sobre necesidades de intervención, de experiencias, de recuerdos, etc. Se trata de provocar la reflexión sobre cuestiones como la relación de las personas con el entorno, las redes vecinales que se tejen en torno a los usos del espacio, etc.



Pensar paseando

Plan Estratégico del Deporte de Elorrio

Era el fin de las restricciones por el covid19 y ansiábamos pasear.

En el proceso participativo de este Plan diseñamos algunas sesiones de trabajo inspirándonos en el Paseo de Jane. En estas sesiones caminábamos de una instalación deportiva a otra, conversando, evaluando la situación e imaginando actuaciones. En cada instalación a la que llegábamos teníamos un lienzo sobre el que recogíamos estas ideas y propuestas.



Plan Estratégico del Deporte de Lasarte

En general no nos conformamos con la participación que viene a las sesiones participativas, a pesar de que sea numerosa, y llevamos la participación a la calle, donde está la gente.

En Lasarte aprovechamos varios días interesantes: evento deportivo popular, festividad y mercadillo local para montar un espacio de información y participación del Plan Estratégico del Deporte de la localidad.



09. Herramienta formativa y de sensibilización

En estos procesos de participación ciudadana no sólo aprende quien los organiza, también **quienes participan pueden obtener unos aprendizajes valiosos** y una sensibilización a problemas que desconocía. Es importante incorporar este factor a la hora de diseñar los procesos.

La dificultad de lo que parecía sencillo



Proceso participativo para el rediseño de las subvenciones a clubes deportivos de Orihuela

Los clubes deportivos de Orihuela no estaban satisfechos con las subvenciones que recibían del Ayuntamiento. No era sólo que el montante total les parecía escaso. Siempre es escaso. En todas partes. Es que los criterios por los que se les valoraba no les parecían adecuados. No se adecuaban a su realidad. Ante esta situación, el técnico municipal del deportes decide poner en marcha un proceso participativo para que, entre todos los clubes deportivos de Orihuela, diseñasen unos criterios que se ajustasen a esa realidad de la que hablaban.

Tras reunimos con el Ayuntamiento para fijar aquellos criterios innegociables (sí, los hay innegociables y, de hecho, debe haberlos) pusimos en marcha el proceso participativo que diseñase los criterios para repartir el 80% del presupuesto municipal destinado a subvenciones a clubes y eventos deportivos extraordinarios.

Durante las sesiones, los participantes, que pertenecían a las juntas directivas de los clubes, pudieron vivir en primera persona la complejidad de diseñar unos criterios para subvenciones de concurrencia competitiva. Unos criterios que debían servir para todos.

Y claro, los clubes son muy distintos. Hay clubes grandes y clubes pequeños, clubes multisección, clubes con mucha necesidad de material, otros de personal, otros de viajes, clubes de alta competición, clubes con grandes estructuras de formación... y unos criterios para todos ellos.

Se les hizo bola. La verdad es que no llegamos a un diseño completo de las subvenciones, pero sí a proponer algunos nuevos criterios y modificar otros anteriores.

Muchos de ellos se incorporaron en la convocatoria siguiente. Lo que sí lograron fue concienciarse de la dificultad de diseñar estos criterios y comprender que los que había no eran un capricho. El técnico municipal de deportes sonrió satisfecho.



10. Participación para la innovación

La participación permite canalizar el conocimiento y la creatividad de mucha gente. Cambiar de enfoque facilita el surgimiento de nuevas ideas. No debemos infravalorar esta capacidad de la participación a la hora de decidir en qué proyectos incluirla y cómo gestionarla.



Innovación ciudadana

Plan Estratégico del Deporte de Baix Llobregat ActivaLab Laboratorio de Innovación Ciudadana para el Deporte

Durante las primeras fases de elaboración del Plan Estratégico del Deporte de Baix Llobregat surgió la posibilidad de colaborar con Citalab, un laboratorio de innovación ciudadana de esa comarca barcelonesa. Ante esa posibilidad, decidimos rehacer todo el proceso de planificación, ajustándolo a las metodologías de trabajo de los laboratorios.

Además, se estableció un objetivo claro, el proceso de planificación, con esas metodologías de innovación ciudadana, sería la génesis de un laboratorio de innovación ciudadana para el deporte de la comarca, ActivaLab.

ActivaLab, es un espacio de aprendizaje colaborativo y reflexivo, que facilita la participación ciudadana y la innovación, y provee un espacio participativo abierto para proyectos que tengan como objetivo desarrollar estrategias de resolución de problemáticas relacionadas con la actividad física y el deporte.



Aktibatek

¿Y si diseñamos un servicio deportivo basado en tecnologías para tratar de atraer a la población sedentaria adolescente? Eso pensó la Diputación Foral de Gipuzkoa y para ello pusimos en marcha un proceso de cocreación entre diferentes agentes del ecosistema deportivo y un grupo de jóvenes de entre 12 y 16 años que pudieron experimentar con *exergames* y paredes inteligentes para diseñar un prototipo de servicio deportivo híbrido físico-digital lanzado en 2023.



CONCLUSIONES

Incorporar procesos de participación ciudadana en el diseño de estrategias, programas o, incluso, servicios deportivos puede aportar mucho valor. Además de identificar demandas y necesidades que ayuden a crear estrategias más efectivas, nos permiten añadir una inteligencia y una creatividad colectiva a la que de otro modo no podríamos acceder.

Sin embargo, es importante que tengamos en cuenta que estos procesos conllevan una importante conceptualización y diseño para que funcionen. En algunos casos, si el proceso no está bien diseñado, pueden volverse en nuestra contra. Es importante diseñarlo y gestionarlo adecuadamente.

Existen numerosas técnicas y recursos disponibles en internet. Podemos comenzar a usarlos, adaptándolos a las necesidades de nuestro proyecto y aprendiendo en el proceso. En caso de que no nos sintamos seguros, siempre podemos contar con ayuda especializada.

El caso es que seamos conscientes del potencial de estos procesos de participación ciudadana, que entendamos las bases de su funcionamiento y juntos trabajemos por mejorar las políticas deportivas.



Proceso participativo "¿Qué quieres que pase en la plaza?" en Getxo

Juanma Murua

murua:

juanma@murua.eu
www.murua.eu
www.economiaenchandal.com

ecosistema
activo:

Santo Domingo 8, 2º
11.500 El Puerto de Santa María - Cádiz



DIPUTACIÓN
DE ALMERÍA

