

Proceso de formación acción ciudadana para el arranque del Consejo de Participación Ciudadana y Popular para la Gobernanza



Liderazgo participativo

para aplicar la agenda propia de base ciudadana y autónoma mediante la articulación e interlocución

CUADERNILLO DE TRABAJO



Programa de Formación de Ciudadanía de Paz
Proceso de Formación Acción Ciudadana
para al arranque del Consejo de Participación
Ciudadana y Popular para la Gobernanza

Cuadernillo de trabajo

Esta publicación fue realizada en el marco del Convenio de colaboración SSPC/01/22 para la ejecución y desarrollo del programa de Formación de Ciudadanía de Paz entre la Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana del Estado de Jalisco y Colectivo Ollin, Alternativas para la Comunicación, la Sexualidad y el Desarrollo Comunitario A. C.

Licencia ISBN en trámite

Se permite la reproducción parcial de esta obra, siempre y cuando se cite la fuente.

Secretaría de Planeación y Participación
Ciudadana del Estado de Jalisco
Mtra. Margarita Cristina Sierra Díaz de Rivera

Dirección General de Participación Ciudadana
Mtro. Juan Manuel César Díaz Galván

Dirección de Capacitación
Lic. María Eugenia Camacho Ceballos

Desarrollo de contenidos
Dr. Francisco Javier Pérez Chagollán

Revisión de contenidos
Psic. Claudia Angélica Franco Bayardo

Diseño gráfico
DEMU Informática, SPPC

Au. Magisterio 1499, colonia Miraflores,
44270 Guadalajara, Jalisco. Marzo 2022

Consejo de Participación Ciudadana y Popular para la Gobernanza 2021

María del Rocío Delgado Gil	Presidenta del Consejo y representante del movimiento de mujeres y/o feminista en el estado de Jalisco.
Francisco Marciano Acevedo Olea	Representante de los pueblos originarios del estado de Jalisco.
María Francisca Díaz Vargas	Representante de la comunidad de personas con discapacidad en el estado de Jalisco.
Eliseo Moya Ramírez	Representante de la comunidad de personas adultas mayores.
Luis Alberto Pérez Amezcua	Persona académica de las universidades asentadas en el estado de Jalisco.
María Mercedes Jiménez Macedo	Representante del sector empresarial.
Nélida del Sagrario Magaña Regalado	Integrante de organizaciones de la sociedad civil con domicilio en el Área Metropolitana de Guadalajara.
Fernando Padrón Rentería	Integrante de organizaciones de la sociedad civil con domicilio en el interior del estado de Jalisco.
José Aguirre García	Representante de la comunidad LGBTIQ+
María Yolanda Bautista Manzo	Representante de las juventudes en el estado de Jalisco.
Zayra Alicia Reyes Cárdenas	Representante de las asociaciones de padres de familia.
Margarita Cristina Sierra Díaz de Rivera	Titular de la Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana, SPPC.
José Tomás Figueroa Padilla	Diputado presidente de la Comisión Legislativa de Participación Ciudadana, Transparencia y Ética en el Servicio Público del Congreso del Estado.
Miguel Godínez Terríquez	Consejero Electoral de la Comisión de Participación Ciudadana del Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Jalisco, IEPCJ.
Annel Alejandra Vázquez Anderson	Presidente del Comité de Participación Social del Sistema Estatal Anticorrupción (SEA) del Estado de Jalisco.
César Díaz Galuán	Secretario Ejecutivo del Consejo



Sesión 6. Liderazgo participativo para aplicar la agenda propia de base ciudadana y autónoma mediante la articulación e interlocución.

Objetivo de la sesión: Reflexionar en el liderazgo participativo del Consejo como estrategia para realizar las acciones de articulación e interlocución con los diversos actores institucionales en el estado.

A) Entrada a la sesión

Primero, escribe lo más significativo de la sesión 5.

¿Qué es lo más significativo del Mapa de Ruta, que revisamos en la sesión anterior, para el fortalecimiento del Consejo?

¿Cómo nos apoya el Mapa de Ruta para la elaboración de la agenda propia del Consejo?

Si hay oportunidad, dialoga sobre esto en parejas durante 3 minutos y después comparten en grupo sus reflexiones.

Recapitulación de la sesión 5.

- Se propuso partir del Mapa de Ruta para el fortalecimiento del Consejo para generar una agenda:
 - de base ciudadana, que sea **propia** del Consejo,
 - que sea **factible** y genere logros concretos y graduales,
 - y que tenga alcance **estratégico**, es decir, que se oriente hacia la transformación de las relaciones entre la ciudadanía y el gobierno para construir y vivir la cultura de paz en Jalisco.
- Reflexionamos que Mapa de Ruta para el fortalecimiento del Consejo. Desdobra el quehacer del Consejo en tres componentes:



- También revisamos que el Mapa de Ruta para el fortalecimiento del Consejo, a su vez desdobra los tres componentes del quehacer del Consejo en seis Rutas.
- Se realizó un ejercicio para comprender a qué se refiere cada ruta o proceso y se hizo un análisis autocrítico para definir puntajes y comparar el avance del Consejo en cada una de las rutas.

Hoja de concentración de resultados para Línea base de arranque del Consejo en mayo 2021

Componentes de las atribuciones del consejo de acuerdo con la Ley	Rutas de avance del Consejo	No existe (0)	Nivel Básico (1)	Nivel Medio (2)	Nivel Bueno (3)	Nivel Excelente (4)	Subtotal por Ruta
A. Fortalecimiento de estructuras ciudadanas	1. Procesos de conformación estructural	0	1	1	1	0	3
	2. Procesos de formación acción ciudadana	0	1	0	0	0	1
	3. Vinculación con la SPPC y el IEPC	0	1	2	0	0	3
B. Formas de interacción del Consejo	4. Articulación con la ciudadanía organizada (territorial y temática)	0	0	0	0	0	0
	5. Interlocución con el gobierno estatal.	0	0	0	0	0	0
C. Gestión de políticas públicas	6. Generación e incidencia en políticas públicas de participación ciudadana	0	0	0	0	0	0
Nivel global de fortalecimiento del Consejo Estatal							7

Línea base CEPC Jalisco, mayo 2021



Hoja de concentración de resultados para Línea base de arranque del Consejo en septiembre 2022

Componentes de las atribuciones del consejo de acuerdo con la Ley	Rutas de avance del Consejo	No existe (0)	Nivel Básico (1)	Nivel Medio (2)	Nivel Bueno (3)	Nivel Excelente (4)	Subtotal por Ruta
A. Fortalecimiento de estructuras ciudadanas	1. Procesos de conformación estructural	0	1	1.5	1	0	3.5
	2. Procesos de formación acción ciudadana	0	1	2	0	0	3
	3. Vinculación con la SPPC y el IEPC	0	1	2	1.5	0	4.5
B. Formas de interacción del Consejo	4. Articulación con la ciudadanía organizada (territorial y temática)	0	0.5	0.5	0.5	0	1.5
	5. Interlocución con el gobierno estatal.	0	0	0.5	0	0	0.5
C. Gestión de políticas públicas	6. Generación e incidencia en políticas públicas de participación ciudadana	0	0	0	0	0	0
Nivel global de fortalecimiento del Consejo Estatal							13

Línea base CEPC Jalisco, septiembre 2022



- ▶ Posteriormente se realizaron los siguientes pasos del Mapa de Ruta y en equipos se justificó con argumentos y evidencias cada uno de los puntajes asignados, para finalmente anotar las acciones que consideramos necesarias, pertinentes y factibles para resolver lo que detiene el avance de nuestro Consejo para subir de nivel y con ello generar insumos para la agenda del mismo.
- ▶ Se discutió cuáles son los elementos imprescindibles para generar una triple Agenda propia del Consejo que incluya incidencia para sentar las bases de la participación ciudadana y la gobernanza para la cultura de paz en el estado a través de la articulación y la Interlocución.

1. Agenda de Fortalecimiento Interno

- 1.1. Fortalecimiento organizacional (con base en la Participación ciudadana)
- 1.2. Capacitación permanente (formación-acción-ciudadana)

2. Agenda de Interacción del Consejo

- 2.1. Vinculación con la DPC (para hacer

eficaz y eficiente el trabajo)

2.2. Articulación con la ciudadanía (liderazgo participativo)

2.3. Interlocución con el gobierno (voz ciudadana en la toma de decisiones de gobierno)

3. Agenda de gestión de políticas públicas

3.1. Gestión de políticas públicas (enfoque participativo para que los Consejos territoriales y temáticos la realicen)

- ▶ Para que el Consejo desarrolle su Agenda Propia, estratégica y factible, se planteó el seguimiento a un procedimiento a través de tres pasos, que parte de los temas o asuntos prioritarios, pasa por las acciones estratégicas y aterriza en un plan programático factible:

- 1. Definición de horizonte de cada uno de los procesos del Mapa de Ruta de mejora del quehacer del Consejo.
- 2. Priorización de tareas y acciones de cada proceso.
- 3. Desarrollo programático de la agenda.

Tema 6.1 Liderazgo participativo en el Consejo.

Propósito del tema: Reconocer y asumir el liderazgo propio para dar seguimiento a los procesos colectivos de institucionalización de la participación ciudadana en Jalisco.

Comenzaremos esta sesión con un ejercicio exploratorio.

Responde las siguientes preguntas iniciales con lo que tú sepas o recuerdes, sin consultar ningún documento. No sientas presión por tener que saber las respuestas, ya que durante esta sesión habremos de reflexionar para apropiarnos de ellas.

1. ¿Qué entiendo por liderazgo?

2. ¿Qué significa reconocer mi liderazgo?

3. ¿Qué implica asumir un liderazgo en el Consejo?

Una vez concluida esta parte del ejercicio, revisa tus respuestas, si tienes oportunidad compártelas y reflexiona con tus compañeras/os.

¿Cuánta claridad tenemos sobre nuestro liderazgo y cómo ejercerlo en nuestro quehacer dentro del Consejo?

Para iniciar este tema, revisemos las respuestas de la primera pregunta del sondeo realizado con consejeras/os en la sesión del 21 de mayo 2021; observa cómo están diseccionadas de acuerdo con tres ideas centrales sobre el liderazgo: la persona y sus habilidades; la condición o posición y; la acción de liderar, como se observa en la siguiente tabla.

Pregunta 1. ¿Qué entiendo por liderazgo?

Líder/esa	Liderazgo	Liderar	
Centro en la persona o sus habilidades.	Una condición, posición.	Acción de tener visión y dirigir.	Activar o potenciar al grupo.
› Ser alguien que	está al frente de un grupo o asociación	para luchar por algo en un bien común.	
› Ser una persona que		lucha por sus ideales.	
		› Es el guiar con el ejemplo,	es el saber sacar lo mejor de lo demás, dejarlos crecer.
› Habilidades que tiene una persona		para dirigir hacia un rumbo a su equipo	
› Es la habilidad que puede tener alguien		para tener visión y liderar, motivar y lograr conducir al equipo	fomentando el trabajo en equipo. a potencializar sus cualidades y capacidades para un objetivo en común.
	› Estar al frente de un grupo de personas.		
			› Promover a mis colegas para que alcancen la plenitud de sus capacidades.
	› Se tiene o se aprende con el tiempo, ser ejemplo para seguir y también saber ocupar el lugar de líder.	es básicamente poder llevar la batuta en un equipo,	

Podemos observar que algunas respuestas distinguen el liderazgo como una posición estatutaria en un grupo y otras como habilidades que se tienen o se pueden tener o aprender para poder liderar.

Por otro lado, se hace mucho la referencia a la acción de liderar, entre las que encontramos dos tipos; las que se refieren a dirigir o dar rumbo para alcanzar objetivos y las que se centran en el trabajo en equipo para el desarrollo del grupo.

Solo un par de respuestas se refieren, en principio a la persona, y es importante notar que la acción de liderar se plantea en términos de lucha, por ideales o por el bien común.

Es importante destacar que es una pregunta cognitivo conceptual, es decir, no hace una referencia personal de quien responde con el concepto, sino solo lo que entiende, por lo que podemos decir que es una pregunta un tanto ajena a la persona. Además que se trata de una pregunta genérica y ninguna respuesta hace alguna asociación del liderazgo con el Consejo.

Ahora, examina tu respuesta a la pregunta 1 del ejercicio exploratorio con el que iniciamos esta sesión sobre lo que entiendes por liderazgo.

¿Puedes identificar si tu respuesta inicial hace énfasis en alguno o algunos de los aspectos sobre el liderazgo previamente mencionados u otros? Escribe cuáles son:

Líder/esa	Liderazgo	Liderar	Otro ¿Cuál?
Centro en la persona o sus habilidades.	Una condición o posición.	Acción de tener visión y dirigir.	Activar o potenciar al grupo.

Si hay condiciones dialoguen en binas o tríos sus reflexiones.

Ahora que hemos repasado nuestras ideas sobre liderazgo conviene que reflexionemos en la distinción entre **Líder/esa, liderazgo, liderar**.

Para la Real Academia de la Lengua Española un **líder o lideresa** es:

1. m. y f. Persona que dirige o conduce un partido político, un grupo social u otra colectividad.
2. m. y f. Persona o entidad que va a la cabeza entre los de su clase, especialmente en una competición deportiva.

Asimismo, define **liderazgo** como:

1. m. Condición de líder.
2. m. Ejercicio de las actividades del líder.
3. m. Situación de superioridad en que se halla una institución u organización, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito.

A su vez señala que liderar es:

1. tr. Dirigir o estar a la cabeza de un grupo, de un partido político, de una competición, etc.

Las visiones más tradicionales sobre el liderazgo hacen referencia a la verticalidad y la jerarquía y hacen énfasis en la posición del líder como “jefe” más que en la acción de liderar, visibilizan al líder como el centro y su acción personal para el logro de los objetivos como fundamental.

Nuestra reflexión en este cuadernillo se orienta a identificar el liderazgo más que como una condición o una posición, como **el ejercicio de las actividades propias de la persona líder, es decir, como acciones intencionadas que producen una influencia para que un grupo se integre y se active como equipo con el propósito de conseguir objetivos o metas comunes y de interés colectivo**.

En este sentido, el liderazgo requiere de la presencia y el desarrollo de **habilidades que hagan posible la interacción con el grupo de manera profundamente humana**, para activarlo de manera voluntaria y potencializarlo en el desarrollo de sus cualidades, asimismo, **habilidades que hagan posible el logro eficiente de las metas y los objetivos planteados**, a través de la claridad de la visión de la tarea y el trabajo colaborativo.

Vista así, más allá de una posición jerárquica de poder y de ventaja, el liderazgo es una responsabilidad y un compromiso consigo mismo para cumplir con el grupo y su propósito y, que su influencia en el grupo cumpla con su función colectiva.

Revisemos ahora las respuestas a la segunda pregunta del sondeo realizado con consejeras/os en la sesión del 21 de mayo 2021; están diseccionadas de acuerdo con aspectos de la implicación del reconocimiento del propio liderazgo, como se observa en la siguiente tabla.

Pregunta 2. ¿Qué significa reconocer mi liderazgo?

Autoconocimiento y autovaloración.	Autoconfianza por ser un referente: guía, ejemplo.	Trabajo colectivo, acción participativa.
Tomar consciencia de mis capacidades y limitaciones		y trabajar con el Consejo para conseguir los objetivos que nos hemos planteado.
<ul style="list-style-type: none"> › Reconocer que puedo hacerlo, que soy capaz de llevar a cabo cualquier encomienda 	y de que soy un ejemplo a seguir.	
<ul style="list-style-type: none"> › Que puedo entender y valorar las características que me vuelven 	un ejemplo que genera confianza, credibilidad y al mismo tiempo una guía positiva para los demás.	
<ul style="list-style-type: none"> › Tener la actitud de saber cuánto y porqué estoy luchando. 		
	<ul style="list-style-type: none"> › Estar consciente de que puedo guiar a cierto grupo de personas. Si digo que es rojo, mis seguidores dirán que es rojo porque creen en mí. 	
		<ul style="list-style-type: none"> › Significa que sabes hasta qué punto puedes hacer propuestas colectivas que pueden ser bien recibidas.
		<ul style="list-style-type: none"> › Ampliar las diferentes formas de pensar y motivar al grupo.

A diferencia de la primera, ésta es una pregunta más cercana, porque cuestiona el significado de reconocer el propio liderazgo, lo que nos hace saber de manera implícita que todas las personas tenemos o ejercemos esa condición/posición de liderazgo en diversas circunstancias a lo largo de nuestra vida.

Reconocer su liderazgo para las y los integrantes del primer Consejo que respondieron la segunda pregunta en mayo del 2021 significa, en principio, un ejercicio de autoconocimiento y valoración propia sobre sus capacidades y limitaciones, sobre sus características y sobre sus principios y sus causas.

Otra importante idea que aparece en algunas de las respuestas es que registran

que su liderazgo significa ser un ejemplo digno de confianza para ser seguido, es decir, reconocen su capacidad de influencia en otras personas.

La tercera idea central de las respuestas hace referencia al trabajo conjunto. Un dato significativo es que aparece una primera referencia que asocia este reconocimiento de su liderazgo con el trabajo colectivo para impactar en el quehacer del Consejo.

Ahora, revisa tu respuesta a la pregunta 2 del ejercicio exploratorio con el que iniciamos esta sesión sobre lo que significa para ti reconocer tu liderazgo.

¿Puedes identificar si tu respuesta inicial hace énfasis en alguno o algunos de los elementos señalados o en otro? Escribe cuáles son:

Autoconocimiento y autovaloración.	Autoconfianza por ser un referente: guía, ejemplo.	Trabajo colectivo, acción participativa.	Otro
------------------------------------	--	--	------

Si hay condiciones dialoguen en binas o tríos sus reflexiones.

Cuando hacemos la reflexión personal sobre lo que significa reconocer nuestro liderazgo, en principio nos evoca las veces en las que hemos tenido que tomar la iniciativa para influir en otras personas para generar acción colectiva en aras de un propósito mayor o común.

Por un lado, nos confronta con la idea de liderazgo con la que comulgamos o creemos (que revisamos en la primera pregunta) y por otro, nos provoca un ejercicio de autoobservación para reconocer lo que tenemos a favor y en contra dentro de nuestro repertorio de habilidades y capacidades para ejercer esa iniciativa.

Pongamos atención al tema que nos convoca, nuestra participación en el Consejo. Como hemos expuesto reiteradamente desde la sesión dos de este curso, de acuerdo con la Ley, **el Consejo es el órgano rector del Sistema estatal de participación ciudadana y popular para la gobernanza**, el cual se integra, además, por el Comité de participación social (del Sistema estatal anticorrupción) los Poderes Ejecutivo y Legislativo, el órgano autónomo electoral estatal y los municipios a través de sus Consejos de participación ciudadana. Esto significa que los integrantes del Sistema conforman el equipo que el Consejo tiene como responsabilidad liderar.

En este contexto, se propone a continuación la realización de un ejercicio para que las y los consejeros puedan **autoevaluar algunas habilidades básicas para ejercer su liderazgo dentro y desde el Consejo estatal** que les permita primero el fortalecimiento como grupo y como equipo de trabajo, para

que el **Consejo ejerza un liderazgo participativo con el Sistema estatal**, y se realice la correcta y democrática implementación de mecanismos de participación ciudadana y la gestión de políticas públicas de participación ciudadana para la gobernanza y la paz en todo el estado de Jalisco.

Para ello utilizaremos el siguiente instrumento de trabajo.

Autoevaluación de mi liderazgo en el Consejo para dar seguimiento a los procesos de institucionalización de la participación ciudadana, la gobernanza y la cultura de paz en Jalisco.

Se trata de un instrumento de autoobservación y reflexión crítica sobre la trayectoria de nuestro ser y quehacer ciudadano (que revisamos en la primera sesión), para identificar algunos aspectos básicos necesarios que nos permitan ejercer nuestro liderazgo al interior del Consejo para poner en práctica el Reglamento interno y, para implementar nuestra Agenda propia autónoma al exterior.

La autoevaluación del liderazgo en el Consejo es un instrumento auxiliar para realizar un tercer acercamiento crítico a nuestro Consejo y continuar el proceso de apropiación de éste, que iniciamos con la elaboración del Reglamento interno y continuamos con la definición de la Agenda propia, para poner ahora a ambos en acción, a partir de identificar y desarrollar nuestras habilidades para ejercer el liderazgo.

Cuando iniciamos la elaboración de nuestro reglamento (en la sesión 4), realizamos

una reflexión de la trascendencia del ser y las posibilidades del quehacer de nuestro Consejo a la luz de la Ley del sistema, para definir sus alcances y su forma de operar:

- › la organización formal interna como Consejo intersectorial y social.
- › la convivencia democrática entre sus integrantes con perfiles y trayectorias diversas.
- › el buen funcionamiento como equipo de trabajo.

Con el Mapa de Ruta para el fortalecimiento del Consejo (en la sesión 5), identificamos elementos concretos para definir rutas de avance del Consejo en su quehacer para establecer una triple agenda sus respectivos planes de trabajo.

- › Agenda de fortalecimiento interno.
- › Agenda de articulación con la ciudadanía e interlocución con el gobierno.
- › Agenda de gestión de políticas públicas de gobernanza para la paz.

La autoevaluación de mi liderazgo en el Consejo:

- a. Se integra por 2 componentes y 4 tipos de habilidades necesarias para el ejercicio del liderazgo del Consejo. (Columna 1. Comprensión)
- b. Incluye un listado de cada tipo de las habilidades que nos permite identificarlas en nuestra propia trayectoria ciudadana. (Columna 2. Identificación)
- c. Cuenta con un apartado para describir cómo se han manifestado esas habilidades en mi participación cotidiana en el Consejo (Columna 3. Manifestación)
- d. Contiene un último apartado para pensar de manera proactiva y comprometida lo que me hace falta o necesito trabajar para fortalecer mis habilidades para tener una mejor contribución con el quehacer del Consejo. (Columna 4. Fortalecimiento)

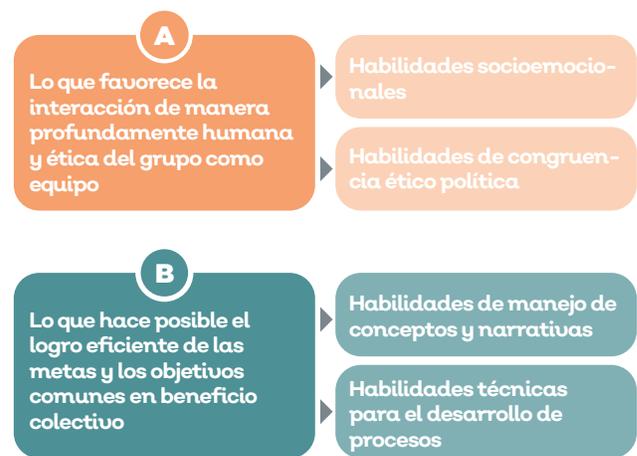
Vamos a trabajar con la autoevaluación, a través de cuatro pasos, para ubicar nuestras habilidades de liderazgo dentro del Consejo

y con ello orientar nuestra contribución para la realización de su quehacer.

Paso 1. Comprensión. Los Componentes y habilidades para el ejercicio de nuestro liderazgo en el Consejo.

El primer paso requiere que revisemos y comprendamos cuáles son los componentes, las habilidades que los integran y cómo abonan a nuestro liderazgo dentro del Consejo, para tener una mirada abarcativa de toda la autoevaluación.

Los dos componentes hacen referencia a los constitutivos centrales del liderazgo. El primer componente, establece las bases para el ejercicio del liderazgo, el reconocimiento del grupo humano para influir en que se convierta en un equipo de trabajo ético; mientras que el segundo, complementa el ejercicio del liderazgo a través de la claridad de la visión de la tarea y el trabajo colaborativo en los procesos que permiten alcanzar los objetivos. Para cada uno de ellos se requiere el desarrollo de diversas habilidades, como se aprecia en el siguiente diagrama.



Habilidades para el desarrollo del liderazgo, retomadas del programa Nahui Ollin

a) Liderazgo que favorece la interacción de manera profundamente humana y ética del grupo como equipo.

Habilidades socioemocionales:

Son indispensables para la gestión y fortalecimiento de la capacidad para identificar y entender nuestras emociones situadas en el contexto social, asimismo generar autoconocimiento, interacción para el trabajo en equipo y, toma de decisiones que nos permita acercarnos de manera horizontal entre la ciudadanía y con el funcionariado y con ello romper con la verticalidad entre los ámbitos estatal y municipal y con la ciudadanía.

Habilidades de congruencia ético/política:

Se requieren para fortalecer la claridad ética que permite realizar un trabajo auténtico y congruente para generar confianza en la gente y trabajo colaborativo con diversos actores ciudadanos e institucionales, a través del reconocimiento de la importancia de lo público, de la colectividad en la política; la primacía del interés general frente al particular y; la responsabilidad de la trascendencia del ser y quehacer del Consejo.

Fortalecer ambos tipos de habilidades (socioemocionales y de congruencia ético-política) son la base para que las y los integrantes del Consejo ejerzan un liderazgo que potencie el desarrollo de las cualidades de sus colegas para que alcancen la plenitud de sus capacidades y que genere una interacción para **activarlo como grupo** de manera voluntaria; de manera **que se motive y posibilite el trabajo en equipo** para entrar en los territorios y realizar el quehacer del Consejo, mediante la articulación ciudadana e interlocución con el gobierno.

b) Liderazgo que hace posible el logro eficiente de las metas y los objetivos comunes y de interés colectivo.

Habilidades de manejo de conceptos y narrativas:

Son habilidades propias como consejero/a para la formulación de ideas, comprensión, análisis, desarrollo de nuevos conceptos y solución creativa de problemas, que permitan desdoblarse e impulsar **las narrativas de la Triple mirada para dotar de contenido el**

proceso de institucionalización de la participación ciudadana y la gobernanza para la paz en todo el estado de Jalisco.

Habilidades técnicas para el desarrollo de procesos:

Son habilidades propias para el cargo de consejero/a, ya que como líder/esa se requiere para promover, supervisar y evaluar la implementación de todos los componentes del proceso de institucionalización de la participación ciudadana en Jalisco (normatividad, estructuras, mecanismos y políticas públicas de participación ciudadana), a través de procesos dialógicos de articulación e interlocución.

Fortalecer ambos tipos de habilidades (conceptuales y técnicas) permite que el liderazgo de las y los integrantes del Consejo se dote de contenido y de sentido, a través de la claridad del horizonte y la tarea mediante la articulación y la interlocución.

Para realizar el paso 1.

- ▶ Los cuatro tipos de habilidades se encuentran en la primera columna del instrumento de autoevaluación que aparece en los anexos M y N.
- ▶ Previo a completar las siguientes columnas, es importante que comprendamos cómo abonan cada uno de los cuatro tipos de habilidades a mi liderazgo en el Consejo.
- ▶ Se forman equipos de 4 integrantes. Cada integrante escoge un tipo de habilidad para presentar al grupo.
- ▶ Cada integrante expone brevemente en qué consiste el tipo de habilidades escogido y cómo abonan a su liderazgo en el Consejo.

Paso 2. Identificación. Las habilidades de liderazgo que se han gestado en la trayectoria en mi ser y quehacer ciudadano

- ▶ En la segunda columna del instrumento de autoevaluación que aparece en los anexos M y N se presenta un listado de cada

tipo las habilidades y sus componentes.

- › Lo primero que hay que hacer es ubicar las habilidades y sus respectivos componentes.
- › A la luz de las habilidades y sus componentes realiza una introspección de tu trayectoria ciudadana y responde la siguiente pregunta: ¿cuáles identifico en mi liderazgo personal?
- › Escribe una X en el recuadro delante de cada uno de los componentes que puedas identificar en tu trayectoria ciudadana y tu liderazgo.
- › Si alguna de las habilidades, de los listados a continuación, no te queda clara y consideras que necesitas mayor conocimiento sobre ella, incluso para identificarla en tu liderazgo, es conveniente que la incluyas como un elemento de fortalecimiento en la cuarta columna.

a) Liderazgo que favorece la interacción de manera profundamente humana y ética del grupo como equipo.

Habilidades socioemocionales. Este es el apartado más personal del instrumento, te permite mirarte en el espejo de tu relación contigo mismo, con los demás y frente al mundo a través de las decisiones que tomas.

Reflexiona en tu historia de vida e identifica cuáles utilizas en el manejo o gestión emocional en las diversas situaciones de tu vida diaria.

- Autoconocimiento:

- › Manejo de emociones y del estrés
- › Autopercepción
- › Autoeficacia
- › Perseverancia.

- Interacción con la gente en el trabajo en equipo:

- › Escucha activa
- › Manejo de conflictos interpersonales
- › Empatía
- › Asertividad
- › Comportamiento prosocial.

- Toma de decisiones:

- Pensamiento crítico
- Toma de perspectiva
- Generación de opciones
- Análisis de consecuencias.

Habilidades de congruencia ético/política.

Estas habilidades se expresan en nuestra vida pública, cuando estamos en situaciones de interés colectivo y requieren ser resueltas con una postura ética.

Reflexiona en los diversos espacios de participación comunitaria, social, ciudadana o política en los que hayas estado y trata de identificar cuáles elementos de la tabla han estado presentes en tus posturas, decisiones y acciones.

- El reconocimiento de la importancia de lo público, de la colectividad.

- › Asumir que lo político implica la acción colectiva, acción por parte de un “nosotros” antes que por parte del “yo”.
- › Apostar nuestro poder de creación como colectividad en favor del nuevo imaginario social que necesitamos construir.

- La primacía del interés general frente al particular.

- › Dar prioridad en el beneficio colectivo sobre intereses personales o de filiación de grupo.
- › No caer de partidismos o intereses particulares.

- La responsabilidad de la trascendencia del ser y quehacer del Consejo.

- › Responder ante los ciudadanos de todo aquello de lo que se solicite explicación o justificación sobre el quehacer del Consejo.
- › Tomar decisiones calculando siempre sus consecuencias previsibles para la comunidad.

b) Liderazgo que hace posible el logro eficiente de las metas y los objetivos comunes y de interés colectivo.

Habilidades de manejo de conceptos y narrativas de la Triple mirada. Recuerda que el Consejo tiene como quehacer principal promover la participación ciudadana, la gobernanza y la cultura de paz, son los principios fundacionales de la Ley del sistema y los ejes del proceso de institucionalización de la participación ciudadana en el estado. Juntos conforman la Triple mirada, son el qué y el para qué del proceso.

Identifica cuáles elementos conceptuales planteados en la tabla conoces y manejas en tu discurso y tu narrativa.

- Participación ciudadana:

- › **Ciudadanía crítica.** Devela la vinculación ciudadanía y poder, toma postura crítica ante el Estado y con otros ciudadanos, y reconoce el conflicto y busca formas de resolverlo.
- › **Ciudadanía activa.** Corresponsabilidad ciudadana, incrementar formas de diálogo e interlocución, la toma de decisiones de asuntos públicos es la clave para el empoderamiento ciudadano.
- › El reconocimiento de la **ciudadanía diferenciada** para la construcción de la paz y el desarrollo sostenible.

- Práctica política y ética de gobernanza:

- › La ampliación de la mirada en la función pública con la perspectiva de derechos humanos y de género y los enfoques intercultural e intergeneracional.
- › El reconocimiento de que la gobernanza solo existe con la participación ciudadana.
- › La gobernanza como práctica política y ética. Garantizar que todos los miembros de la sociedad tengan una posibilidad real e igual de participar en las decisiones colectivas.

- Cultura de paz

- › La paz es algo más que la ausencia de conflicto o guerra.
- › Nuestra capacidad y habilidad para transformar los conflictos, para que puedan ser oportunidades creativas, de encuentro, comunicación, cambio, adaptación e intercambio.
- › Paz con justicia para todas y todos, desarrollo sostenible y dignidad humana.

Habilidades técnicas para el desarrollo de procesos. En esta tabla aparecen los componentes del proceso de institucionalización de la participación ciudadana en el estado de Jalisco que le corresponde liderar al Consejo. Representan el cómo realiza el quehacer del Consejo.

Identifica las habilidades técnicas con las que cuentas para desarrollar los procesos señalados en la tabla.

- Implementación de la normatividad:

- › Ley del sistema de participación ciudadana y popular para la gobernanza.
- › Reglamento interno del Consejo, Reglamentos municipales de participación ciudadana.
- › Ley de Planeación participativa.
- › Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo.
- › Ley de Cultura de Paz
- › Programa Estatal de Cultura de Paz.

- Fortalecimiento de estructuras de participación ciudadana y gobernanza para la paz y su articulación:

- › Consejo
- › Consejos ciudadanos en dependencias estatales
- › Red de consejos municipales de PC
- › Redes de gobernanza para Paz

- Implementación de mecanismos de participación ciudadana de:

- › Democracia directa
- › Democracia interactiva
- › Democracia participativa

- Gestión de políticas públicas en materia de participación ciudadana, popular, gobernanza y cultura de la paz del estado:

- › Aprobar la metodología para la evaluación de las políticas públicas.
- › Realizar la evaluación de las políticas públicas.
- › Emitir recomendaciones públicas en materia de participación ciudadana y popular, gobernanza y cultura de la paz.

Paso 3. Manifestación. La expresión de mis habilidades de liderazgo en mi participación cotidiana en el Consejo.

Una vez que hayas identificado las habilidades socioemocionales, de congruencia ético/política, conceptuales y técnicas en tu trayectoria personal y ciudadana, es necesario que reflexiones cómo se han manifestado en tu interacción en el Consejo, en el tiempo que llevas participando.

La tercera columna de los anexos M y N son para que describas tu reflexión puntual sobre cada una de las habilidades que identificaste en tu trayectoria.

Si identificas habilidades que por alguna razón aún no se han manifestado en tu participación en el Consejo, date la oportunidad de imaginar cómo consideras que podría evidenciarse o ponerse en acción tal habilidad y cómo favorecería la interacción al interior del Consejo y su quehacer. Anótalo en la tercera columna.

Paso 4. Fortalecimiento. Las habilidades de liderazgo que requiero fortalecer para contribuir mejor al quehacer del Consejo.

Después de haber realizado los tres primeros pasos del ejercicio de introspección sobre las habilidades de liderazgo que tienes para participar y contribuir en el Consejo,

es importante que reflexiones en lo que necesitas fortalecer.

La cuarta columna de los anexos M y N contiene un último apartado para pensar de manera proactiva y comprometida lo que te hace falta o necesitas trabajar para desarrollar mejor cada habilidad de manera específica, por ello es importante que respondas con honestidad ¿Cuáles habilidades requiero fortalecer para contribuir mejor al quehacer del Consejo?

Los elementos recopilados en esta columna son muy valiosos, no solo porque te permiten ubicar posibilidades de desarrollo de tu liderazgo, sino porque representan, además, tu aporte al plan de formación del Consejo, que es uno de los componentes de la Agenda de Fortalecimiento Interno.

El Consejo es un órgano líder y requiere que sus integrantes ejerzan liderazgos.

Como revisamos en las sesiones dos y tres de este curso, de acuerdo con la Ley, **el Consejo es el órgano rector del Sistema estatal de participación ciudadana y popular para la gobernanza**, el cual se integra, además, por el Comité de participación social (del Sistema estatal anticorrupción) los Poderes Ejecutivo y Legislativo, el órgano autónomo electoral estatal y los municipios a través de sus Consejos de participación ciudadana. Los integrantes del Sistema conforman el equipo que el Consejo tiene como responsabilidad liderar.

La ley coloca al Consejo y sus integrantes en la posición del líder, aquí surge el desafío de *cómo hacer efectivo ese rol, y de ejercerlo con la congruencia necesaria para cumplir con el sentido de ciudadanizar los procesos y que el ejercicio no se agote en un acto de imposición de un liderazgo por parte del gobierno o de simulación de gobernanza*. Es decir, que el Consejo, desde su carácter eminentemente ciudadano, vaya desarrollando un verdadero liderazgo social que vele por los intereses y necesidades de los distintos sectores de la ciudadanía y que la voluntad política expresada en la Ley sea un instrumento para abrir los espacios gubernamentales a las voces y las decisiones de la ciudadanía.

Si bien dentro del Consejo hay participantes de cada uno de estos integrantes del Sistema, el reto es realizar la interlocución para mover en sincronía a las distintas instancias de acuerdo con el objeto del Sistema. Tarea muy compleja cuando se trata de actores institucionales tan diversos.

Se trata de un reto de tres niveles, cómo **las personas integrantes del Consejo** logran que **las instituciones integrantes del Sistema** trabajen de manera colectiva, progresiva y articulada en establecer principios, bases generales, políticas públicas y procedimientos **para la coordinación entre el resto de las autoridades estatales de todos los órdenes de gobierno**, en la promoción e implementación de mecanismos de participación ciudadana, popular y gobernanza.

Este reto solo puede realizarse a través del despliegue de un liderazgo genuino y eficiente, por parte del Consejo, capaz de generar articulación con los distintos sectores de la ciudadanía e interlocución con los diferentes actores gubernamentales. Un liderazgo que active los diversos liderazgos de las y los integrantes del Consejo.

Esto requiere **un liderazgo participativo** en el que las y los integrantes del Consejo ejerzan primero su liderazgo, al interior del Consejo, para que éste se convierta en un equipo que sea capaz de mover a las instituciones que forman parte del Sistema, para que actúen como Sistema, en la consecución de su objeto: **la coordinación entre el resto de las autoridades estatales de todos los órdenes y niveles de gobierno en el estado** para implementar políticas gubernamentales (Gobierno abierto, Congreso abierto y Justicia abierta) dirigidas a propiciar el trabajo colaborativo, con la finalidad de incentivar la participación ciudadana y se vuelvan públicas.

Para terminar este primer tema realizaremos el siguiente ejercicio de reflexión colectiva: reflexiona, responde y dialoga con tus compañeras/os del Consejo.

Revisa los componentes del proceso de institucionalización de la participación ciudadana en el estado de Jalisco que le corresponden liderar al Consejo

- › Implementación de la normatividad de participación ciudadana, gobernanza y cultura de paz en todo el estado de Jalisco.
- › Fortalecimiento y articulación de las estructuras de participación ciudadana y gobernanza para la paz existentes en las diversas dependencias del estado.
- › Gestión de políticas públicas en materia de participación ciudadana, gobernanza y cultura de paz en el estado.
- › Supervisión e implementación correcta y democrática de los mecanismos de participación ciudadana en el Estado.

¿Qué nos ha dificultado liderar y dar seguimiento a estos procesos en el estado?

¿Qué nos facilitaría liderar el seguimiento a estos procesos?

¿Cómo ayudaría en nuestra labor ampliar nuestra mirada hacia el ejercicio del liderazgo participativo en el Consejo?

Hasta aquí hemos realizado un viaje profundo para **reconocer y asumir el liderazgo propio** para dar seguimiento a los procesos colectivos de institucionalización de la participación ciudadana en Jalisco desde el Consejo. Pasemos al segundo tema para identificar cómo **el ejercicio de ese liderazgo en su modalidad participativa** puede ser el recurso primario para activar la Agenda del Consejo.

Tema 2. Liderazgo democrático y democratizador.

Propósito del tema: Reconocer el liderazgo participativo del Consejo como estrategia para realizar las acciones de articulación e interlocución con los diversos actores ciudadanos e institucionales en el estado que permitan el desarrollo de su agenda.

Si la primera pregunta del sondeo de arranque de esta sesión fue un tanto ajena y general, pero al menos nos concedió un primer acercamiento a nuestro concepto de liderazgo; y la segunda fue un poco más cercana y específica, ya que nos permitió

reconocer que tenemos un liderazgo en el Consejo y luego reflexionar cómo está y cómo podemos mejorarlo; la tercera, por su parte, es una pregunta poderosa, ¿Por qué? Porque nos lleva a cuestionarnos **cuál es la consecuencia de tomar conciencia de la trascendencia de lo anterior**, es decir, *qué acciones o compromisos habremos de realizar si hacemos nuestra la responsabilidad de que el Consejo sea rector del Sistema para promover y garantizar la participación ciudadana, la gobernanza y la cultura de paz en Jalisco.*

Para iniciar el segundo tema hagamos una reflexión de las respuestas de la tercera pregunta del sondeo realizado a integrantes del primer Consejo el 21 de mayo 2021, las cuales fueron categorizadas con los siguientes criterios.

3. ¿Qué implica asumir un liderazgo en el Consejo?

Eficiencia Uso adecuado de recursos, hacer lo que toca.	Eficacia Alto nivel de cumplimiento.	Congruencia Actuar en consecuencia de lo que se cree.	Colaboración Trabajo conjunto, compartir.	Liderazgo participativo Todas las anteriores.
<ul style="list-style-type: none"> › Disciplina, empeño y sobre todo entusiasmo. › Tomar las riendas de lo q soy, (líder), y llevar a cabo todas y cada una de las actividades que promovamos como Consejo. 	<ul style="list-style-type: none"> › Que me comprometo a lograr el objetivo. 	<ul style="list-style-type: none"> › Implica la responsabilidad de hacer lo que dices que harás, hacer propuestas, ser dinámicos. › Ser consciente de lo q significa ser un líder o portavoz para saber transmitir a la ciudadanía x lo q se está luchando. 	<ul style="list-style-type: none"> › Poner a disposición de mis colegas consejeros mis capacidades y conocimientos para enriquecer los trabajos del Consejo. › R e c o n o c e r, acompañar y promover los liderazgos de mis compañeros. 	<ul style="list-style-type: none"> › Implica entender en donde estamos parados, tener una misión, valor y compromiso de servicio y de responsabilidad, lograr el accionar del consejo mediante una buena dirigencia, motivando y que además ayude a consolidar un equipo que potencialice y logre objetivos en común.

En la diversidad de respuestas podemos identificar quienes orientan su compromiso hacia **la eficiencia o la eficacia del grupo**, podemos decir que son implicaciones más de corte práctico, orientadas a la tarea y los logros. (Hacia afuera del grupo)

Otras respuestas dan cuenta más bien de una especie de **compromiso ético** derivado de hacerse conscientes de su papel como integrantes del Consejo. Las acciones propuestas de estos integrantes del Consejo se orientan hacia **la congruencia y la colaboración**. (Hacia adentro del grupo).

Una última respuesta refleja de alguna manera parte de todas las anteriores, para la persona que dio esta respuesta, **asumir el liderazgo** que nos exige el ser y quehacer del Consejo estatal **le implica ejercer un liderazgo participativo**. (hacia adentro y hacia afuera al mismo tiempo).

El liderazgo participativo es incluyente, horizontal y activa los liderazgos del grupo para una construcción colectiva.

Es un estilo de liderazgo basado primero en la conformación y la consolidación del grupo en la riqueza de su diversidad, por ello, el reconocimiento y la inclusión de las personas que integran el grupo, sus trayectorias y los diversos aportes con los que pueden contribuir al colectivo son fundamentales.

Se practica a partir de la horizontalidad, no de jerarquías, donde no se expresa la posición vertical del líder como el principal actor del grupo, por eso la posición (el liderazgo) puede moverse/transferirse en función de lo que el grupo requiera y sus posibilidades. Para ello se requiere la activación permanente de los diversos liderazgos de las personas en el grupo.

Se basa en la idea de la riqueza de la construcción colectiva, que las y los integrantes

¿Puedes identificar si tu respuesta inicial a la pregunta 3 hace referencia o cabe en alguno o algunos de estos criterios? Escribe en cuáles:

Corte práctico		Corte ético		Ético/práctico
Eficiencia	Eficacia	Congruencia	Colaboración	Liderazgo participativo
Uso adecuado de recursos, hacer lo que toca.	Alto nivel de cumplimiento.	Actuar en consecuencia de lo que se cree.	Trabajo conjunto, compartir.	Todas las anteriores.

Si hay condiciones dialoguen en binas o tríos sus reflexiones.

del grupo participen activamente en el proceso de toma de decisiones, es decir, todas y todos tenemos cualidades, posibilidades y responsabilidades importantes que, aunque diferenciadas, son consideradas a la hora de opinar y decidir el rumbo y, aprovechadas en el diverso tipo de acciones que requiere realizar el equipo para lograr sus metas y objetivos.

Aquí algunas claves para profundizar el liderazgo participativo:

a) Es congruente: implica promover la democracia mediante procesos democráticos al mismo tiempo.

- › El liderazgo participativo precisa ser congruente en su ejercicio y su finalidad.
 - › Si su ejercicio es democrático (horizontal) al interior del Consejo y del Sistema estatal.
 - › Su finalidad es democratizar (horizontalizar) las interacciones con el gobierno.
- › Es fundamental predicar con el ejemplo, tener cuidado con la frase “el fin justifica los medios”. Los medios (democráticos) deben ser congruentes con el fin democratizar. **Si buscamos democratizar, los medios que utilizemos tendrán que ser democráticos.**
- › Recuerda que el Consejo surge como parte del proceso de democratización en el estado de Jalisco y su ser y quehacer están encaminados a contribuir a que la vida democrática en el estado y sus municipios sea cada vez más real, efectiva y congruente. Es importante que el Consejo ejerza un liderazgo participativo, es decir, un liderazgo democrático y democratizador.

b) Es estratégico: no se trata solo de sólo hacer, sino de hacer/hacer.

- › Es hacer que se haga, para que la gente se apropie de su hacer, ponga el alma en lo que se hace y así que la realidad se mueva en la dirección de mayor beneficio colectivo.

- › Lo importante es no solo lo que yo digo y hago como “líder”, sino provocar que el resto de las y los integrantes del grupo identifiquen y valoren lo que pueden y les toca hacer, para que lo hagan y entonces, la realidad se transforme con mayor impacto, dimensión o precisión.
- › Recuerda que la acción estratégica del Consejo es de tres niveles: hacer/hacer/hacer.
 - a. Primero, a las y los integrantes del Consejo les toca hacer que el Sistema se active.
 - b. Segundo, al activarse las seis instancias el Sistema, les toca coordinar al resto de las autoridades estatales de todos los órdenes y niveles de gobierno en el estado.
 - c. Para que finalmente, sean el resto de las autoridades las que implementen políticas gubernamentales abiertas y públicas.

c) Es una práctica personal y colectiva: Requiere autoobservación permanente para su ejercicio eficaz, eficiente, congruente y estratégico.

- › Quien pretende ejercer un liderazgo democrático requiere no perder de vista su posición y el propósito democratizador de su función.
- › La práctica personal del liderazgo participativo no le exime de su rol direccionador, por ello, es necesario que se auto observe de manera permanente para reorientar el ejercicio congruente de un liderazgo horizontal.
- › Como práctica colectiva, el liderazgo participativo requiere el diálogo que permita retroalimentar y replantear en la acción los estilos de liderazgo de las y los integrantes del grupo de manera permanente. Por su complejidad, el camino del liderazgo participativo suele ser más largo y lento que otras modalidades de liderazgo, pero cobra sentido si se aspira a contribuir a la vivencia de una cultura democrática.
- › Recuerda que como integrante del

Consejo estatal requieres autoobservación permanente para:

- a. Que tu liderazgo sea congruente en su ejercicio y su finalidad (democrático/democratizador) en tu interacción para promover la articulación con los Consejos municipales de participación ciudadana y con otros Consejos estatales: temáticos y territoriales, como parte del ejercicio de tu propia ciudadanía, crítica, activa y diferenciada.
- b. Que puedas reconocer que tu posición en el Consejo te coloca en el lugar privilegiado (para hablar y ser escuchado/a) y poder promover la democracia mediante procesos de interlocución de los Consejos municipales y estatales temáticos y territoriales con el gobierno del estado y los municipios.

A partir de reflexionar lo anterior, responde las siguientes preguntas:

1. ¿Qué necesitamos como Consejo para promover la articulación de las distintas formas de organización para la participación ciudadana y popular en Jalisco de manera horizontal?

2. ¿Cómo impulsamos como Consejo Estatal la interlocución de la ciudadanía con el gobierno como una acción democrática?

La diversidad de la participación ciudadana y popular en estado de Jalisco

Para dar seguimiento a la primera pregunta, es necesario identificar las diversas formas de organización para la participación que el pueblo ha utilizado y sigue llevando a cabo en los diversos contextos en el estado y el país.

Sin afán de agotar algo tan inmenso, podemos identificar al menos cuatro formas en las que la gente del pueblo participa en asuntos de interés público, es decir, de interés y para el beneficio propio y de otras personas, y para hacer un mundo mejor, como se observa en el siguiente cuadro de análisis.

	Participación comunitaria	Participación social	Participación ciudadana	Participación política
¿Cómo se expresa?	Se encuentra unida al desarrollo comunitario territorial de un sector o un grupo comunitario. Conjunto de acciones desarrolladas por diversos sectores comunitarios .	Acciones de los individuos en organizaciones en el ámbito de la sociedad civil para la defensa de sus intereses sociales. En algunos casos se formaliza a través de organizaciones de la sociedad civil.	La intervención de la ciudadanía en la esfera pública en función de intereses sociales de carácter particular.	Incluye tanto las conductas más convencionales propias del sistema político (como el voto, el cabildeo y la protesta) hasta acciones no convencionales que incluso podrían ser calificadas como ilegales o violentas.
¿Qué busca?	Atender las necesidades generales o específicas de una comunidad, barrio o colonia. Tiene como eje el mejoramiento de las condiciones de vida en la comunidad.	La promoción y defensa de intereses y los derechos de grupos, por ejemplo: mujeres, jóvenes, migrantes: o causas específicas, por ejemplo: discapacidad, inclusión, equidad de género, economía solidaria, gestión del agua.	Establecer una relación más estrecha entre la comunidad y las autoridades. Identificar los problemas y necesidades, para lograr su integración en la definición de políticas o programas públicos y con ello resolverlos.	Intervenir en la designación de los gobernantes y/o a influir en los mismos con respecto a una política estatal o el sistema político.
Ejemplos	Asociaciones vecinales, asociaciones comunitarias.	Organizaciones de la sociedad civil, organizaciones sociales.	Consejos municipales de participación ciudadana, Consejos de instituciones.	Colectivos, asociaciones políticas, partidos políticos.
Las que identifico en mi municipio/estado:				

En la realidad cotidiana estas formas de participación no están separadas de manera exclusiva, ya que, podemos decir que **la participación comunitaria es en sí misma política**, porque busca el bien común, o que **la participación ciudadana tiene una base social** para poder operar.

Sin embargo, el cuadro de análisis presentado arriba es solo para identificar rasgos generales y poder distinguir una especie de *continuum* que va, de formas de

organización y participación comunitaria y social de la gente, con, sin o a pesar del gobierno; hasta otras (ciudadana y política) en donde la presencia del gobierno es indispensable.

Diferentes formas de participación popular



Gráfico retomado del Programa de Formación ciudadana Nahui Ollin

Desde antes de su constitución como Estado soberano en 1823, en Jalisco han existido y se han desarrollado una gran diversidad de formas de organización y participación popular, así como de relacionarse con el gobierno. El proceso de institucionalización de la Participación ciudadana, detonado por la ley correspondiente en Jalisco en 2019, pretende asegurar que se dé la interacción entre la ciudadanía organizada en sus diferentes formas de organización y participación con el gobierno en su diferentes niveles (estatal y municipal) y ámbitos (ejecutivo, legislativo y judicial) en la en la entidad, en otras palabras, **la gobernanza**.

Liderazgo participativo y agenda del Consejo

Como vimos en la sesión anterior, si bien la agenda del Consejo se integra los temas o asuntos de incidencia para sentar las bases de la participación ciudadana en clave de gobernanza para la paz en el estado, también son las tareas o actividades para su abordaje o concreción a través de la articulación y la interlocución, que se realizan a través del liderazgo participativo.

Para fines prácticos, en este tema vamos a centrarnos en la agenda de articulación/interlocución-ciudadanía/gobierno, que es la agenda central del quehacer del Consejo hacia afuera; el diálogo, el vehículo

por excelencia para realizar sus acciones sustantivas de promoción de la ciudadanía en clave de gobernanza y paz, y este se concreta mediante acciones de vinculación, articulación e interlocución.

En tres equipos consulten los anexos correspondientes y realicen una discusión sobre cómo se puede ejercer un liderazgo participativo para realizar las acciones priorizadas de la agenda. Anoten sus conclusiones en cada recuadro inferior.

Agenda de Vinculación con el Sistema estatal de PC

3. Vinculación con la SPPC y el IEPCJ. Anexo O	4. Articulación con la ciudadanía organizada (territorial y temática). Anexo P	5. Interlocución con el gobierno estatal. Anexo Q
<p>Vincularse con la SPPC como brazo operativo que permita hacer eficaz, eficiente y congruente el trabajo del Consejo en todo el estado, y con el IEPCJ para instrumentar los mecanismos de participación ciudadana que el Consejo defina procedentes para el cumplimiento de la Agenda.</p>	<p>Promover y fortalecer la participación ciudadana a través de un Liderazgo participativo del Consejo que articule las diversas voces ciudadanas organizadas (temáticas y territoriales) que ya participan en todo el estado e impulsar que las que no están organizadas y no participan se vayan involucrando.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tener interlocución con el/a gobernador/a, congreso y poder judicial para ser voz ciudadana en la toma de decisiones y transversalizar la gobernanza hacia la cultura de paz. • Facilitar la interlocución de los Consejos territoriales y temáticos, con el gabinete y directivos para que sean voz ciudadana en la operación estratégica del gobierno estatal y municipales.
<p>Acciones priorizadas para vinculación con la SPPC y el IEPCJ</p>	<p>Acciones priorizadas para articulación con la ciudadanía</p>	<p>Acciones priorizadas para interlocución con el gobierno</p>

Evaluación y seguimiento

Propósito: Reflexionar y compartir aprendizajes de la sesión 6 y acordar seguimiento del **proceso de formación ciudadana en la acción.**

Para evaluar esta tercera sesión, hagamos uso de una triple revisión de cómo nos sentimos, qué aprendimos y los retos que nos llevamos.

¿Con qué sentimientos me quedo al concluir esta sexta sesión?

¿Cuáles son mis principales aprendizajes generados en esta sexta sesión?

¿Qué retos me llevo de esta sexta sesión, en lo personal y como Consejo?

Si tienes oportunidad realiza una breve ronda con tus compañeros, donde una persona señala su principal aprendizaje, sentimiento o reto con el que se va de la sesión y le pasa la voz a un/a compañero/a del grupo diciendo, le paso la voz a..., para que nos comparta un... (escoge aprendizaje, sentimiento o reto)

Acuerdos para el seguimiento:

- › Es importante reconstruir las ideas iniciales sobre el liderazgo participativo para activar la agenda propia del Consejo a partir de los aprendizajes generados en la sesión.
- › Para la sesión 7 se sugiere que revises los mecanismos de participación ciudadana en la Ley, y hagas una reflexión sobre las experiencias en las que has participado para su activación.

ANEXO M

Autoevaluación del aspecto humano y ético de mi liderazgo en el Consejo para activar y potenciar al grupo como equipo para que realice su quehacer.

Comprensión	Identificación	Manifestación	Fortalecimiento
Comprendo cómo abonan a mi liderazgo en el Consejo.	Revisando mi trayectoria en mi ser y quehacer ciudadano, ¿cuáles identifico en mi liderazgo personal?	¿Cómo se han hecho visibles en mi participación cotidiana en el Consejo?	¿Cuáles habilidades requiero fortalecer para contribuir mejor al quehacer del Consejo?
1. Habilidades socioemocionales: Implica gestar o fortalecer la capacidad para identificar y entender tus emociones para:	Autoconocimiento: <ul style="list-style-type: none"> › Manejo de emociones y del estrés. › Autopercepción. › Autoeficacia. › Perseverancia. 		
	Interacción con la gente en el trabajo en equipo: <ul style="list-style-type: none"> › Escucha activa. › Manejo de conflictos Interpersonales. › Empatía. › Asertividad. › Comportamiento prosocial. 		
	Toma de decisiones: <ul style="list-style-type: none"> › Pensamiento crítico. › Toma de perspectiva. › Generación de opciones. › Análisis de consecuencias. 		

Comprensión	Identificación	Manifestación	Fortalecimiento
<p>2. Habilidades ético/políticas: implica fortalecer la claridad ética para realizar un trabajo auténtico y congruente para generar confianza y trabajo colaborativo con la gente a través de:</p>	<p>El reconocimiento de la importancia de lo público, de la colectividad.</p> <ul style="list-style-type: none"> › Asumir que lo político implica la acción colectiva, acción por parte de un “nosotros” antes que por parte del “yo”. › Apostar nuestro poder de creación como colectividad en favor del nuevo imaginario social que necesitamos construir. 		
	<p>La primacía del interés general frente al particular:</p> <ul style="list-style-type: none"> › Dar prioridad en el beneficio colectivo sobre intereses personales o de filiación de grupo. › No caer de partidismos o intereses particulares. 		
	<p>La responsabilidad de la trascendencia del ser y quehacer del Consejo:</p> <ul style="list-style-type: none"> › Responder ante los ciudadanos de todo aquello de lo que se solicite explicación o justificación sobre el quehacer del Consejo. › Tomar decisiones calculando siempre sus consecuencias previsibles para la comunidad. 		

ANEXO N

Autoevaluación del aspecto técnico y conceptual de mi liderazgo en el Consejo para dar claridad del horizonte, dirigir y concretar su quehacer de manera colectiva.

Comprensión	Identificación	Diagnóstico	Propuestas de desarrollo
Comprendo cómo abonar a mi liderazgo en el Consejo.	Revisando mi trayectoria en mi ser y quehacer ciudadano, ¿cuáles identifico en mi liderazgo personal?	¿Cómo se expresan en mi quehacer cotidiano en el Consejo?	¿Cuáles habilidades requiero fortalecer para contribuir mejor al quehacer del Consejo?
2. Habilidades conceptuales: Propias como consejero/a que permitan comprender e impulsar la triple mirada, para la formulación de ideas, comprensión, análisis y desarrollo de conceptos.	<p>Participación ciudadana:</p> <ul style="list-style-type: none"> › Ciudadanía crítica. Devela la vinculación ciudadanía y poder, toma postura crítica ante el Estado y con otros ciudadanos, y reconoce el conflicto y busca formas de resolverlo. › Ciudadanía activa. Corresponsabilidad ciudadana, Incrementar formas de diálogo e interlocución, la toma de decisiones de asuntos públicos es la clave para el empoderamiento ciudadano. › El reconocimiento de la ciudadanía diferenciada para la construcción de la paz y el desarrollo sostenible. <p>Práctica política y ética de gobernanza:</p> <p>La ampliación de la mirada en la función pública con la perspectiva de derechos humanos y de género y los enfoques intercultural e intergeneracional.</p> <p>El reconocimiento de que la gobernanza solo existe con la participación ciudadana.</p> <p>La gobernanza como práctica política y ética. Garantizar que todos los miembros de la sociedad tengan una posibilidad real e igual de participar en las decisiones colectivas.</p> <p>Cultura de paz</p> <p>La paz es algo más que la ausencia de conflicto o guerra.</p> <p>Nuestra capacidad y habilidad para transformar los conflictos, para que puedan ser oportunidades creativas, de encuentro, comunicación, cambio, adaptación e intercambio.</p> <p>Paz con justicia para todas y todos, desarrollo sostenible y dignidad humana.</p>		

<p>Comprendo cómo abonan a mi liderazgo en el Consejo.</p>	<p>Revisando mi trayectoria en mi ser y quehacer ciudadano, ¿cuáles identifico en mi liderazgo personal?</p>	<p>¿Cómo se expresan en mi quehacer cotidiano en el Consejo?</p>	<p>¿Cuáles habilidades requiero fortalecer para contribuir mejor al quehacer del Consejo?</p>
<p>3. Habilidades técnicas: Propias del cargo de Consejero/a que como líder/esa ocupa para impulsar el proceso de institucionalización de la participación ciudadana:</p>	<p>Implementación de la Normatividad:</p> <ul style="list-style-type: none"> › Ley del Sistema de Participación Ciudadana para la Gobernanza. › Reglamento interno del Consejo, Reglamentos municipales de participación ciudadana. › Ley de Planeación participativa. › Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo. › Ley de Cultura de Paz › Programa Estatal de Cultura de Paz. 		
	<p>Fortalecimiento de estructuras de participación ciudadana y gobernanza para la paz y su articulación:</p> <ul style="list-style-type: none"> › Consejo › Consejos ciudadanos en dependencias estatales › Red de consejos municipales de participación ciudadana › Redes de gobernanza para la paz. 		
	<p>Implementación de mecanismos de participación ciudadana de:</p> <ul style="list-style-type: none"> › Democracia directa › Democracia interactiva › Democracia participativa 		
	<p>Gestión de políticas públicas en materia de participación ciudadana, popular, gobernanza y cultura de paz del estado:</p> <ul style="list-style-type: none"> › Aprobar la metodología para la evaluación de las políticas públicas. › Realizar la evaluación de las políticas públicas. › Emitir recomendaciones públicas en materia de participación ciudadana y popular, gobernanza y cultura de la paz. 		

ANEXO O

3. Ruta de vinculación con las instituciones del Sistema de de participación ciudadana

Nivel	Puntaje	Argumentar la puntuación. Reflexión del Consejo	Acciones propuestas para subir de nivel o para mantenerlo (elementos para la agenda del Consejo)
Comprender a qué se refiere cada proceso		Justificar con argumentos y evidencias	Creatividad y compromiso
Inexistente No existe vinculación entre el Consejo con el personal de SPPC ni del IEPCJ.	0		
Básico La vinculación con el personal de SPPC se limita a intercambio de información.	1	El Consejo y el IEPC, organizamos y ejecutamos la consulta popular. Co- diseñamos las rutas y formatos de solicitud de mecanismos de participación ciudadana.	Establecer procesos y lineamientos. Diseñar procesos de evaluación y medición de seguimientos de los formatos y reconocer áreas de oportunidad para mejora.
Medio Existe comunicación permanente entre el Consejo y la Secretaría Ejecutiva con una agenda de arranque orientada desde la SPPC para iniciar la aplicación de la Ley del sistema y la operación del mismo.	2	Contamos con medios formales e informales de comunicación. La agenda propia se encuentra en una etapa de consolidación.	Establecer una ruta formal de comunicación. Tener la agenda como resultado e implementarla con el seguimiento de áreas de oportunidad para la mejora.
Bueno Existe comunicación permanente con la SPPC como su brazo operativo para poner en marcha una agenda orientada desde el Consejo y con el IEPCJ para instrumentar los mecanismos de participación ciudadana.	1.5	Contamos con una comunicación permanente y acuerdos de operación de agenda básica.	Implementar acercamientos de los Consejos municipales en las 12 regiones del estado para promover un modelo de comunicación y coordinación para el trabajo en red.

Nivel	Puntaje	Argumentar la puntuación. Reflexión del Consejo	Acciones propuestas para subir de nivel o para mantenerlo (elementos para la agenda del Consejo)
<p>Excelente</p> <p>Existe una relación sinérgica entre las estructuras ciudadanas (Consejo estatal, temáticos y territoriales) y su contraparte en el gobierno como su brazo operativo, con una agenda orientada desde las estructuras ciudadanas para instrumentar los MPC e incidir actos de gobierno y en las políticas públicas y gubernamentales (gobierno, Congreso y Justicia abiertos)</p>	0	<p>Los CMPC participaron en consultas para la elaboración de Planes municipales.</p>	<p>Que se promuevan desde la ciudadanía, debates públicos y consultas o contralorías ciudadanas para hacer vinculante los mecanismos de PC.</p> <p>Que las preocupaciones de la agenda ciudadana sean pauta de la agenda pública.</p>
Total (sumar los puntos)	5.5		

ANEXO P

4. Ruta de Articulación con la ciudadanía organizada (sectorial y territorial).

Nivel	Puntaje	Argumentar la puntuación. Reflexión del Consejo	Acciones propuestas para subir de nivel o para mantenerlo (elementos para la agenda del Consejo)
<p>Comprender a qué se refiere cada proceso</p> <p>Inexistente</p> <p>El Consejo es jerárquico y/o no se vincula con otras formas de organización ciudadana territorial o temática en el Estado.</p>	0	Justificar con argumentos y evidencias	Creatividad y compromiso
<p>Básico</p> <p>El Consejo se vincula con las estructuras territoriales (Consejos Municipales de participación ciudadana), reconocen sus atribuciones y funciones y dialogan para articular propósitos y medios para impulsar la participación ciudadana en el estado.</p>	0.5	La vinculación se encuentra en un nivel informativo.	Promover la conformación de una agenda conjunta con los consejos municipales.
<p>Medio</p> <p>El Consejo dialoga con las estructuras ciudadanas temáticas de representación, gestión e incidencia para articularse y no traslapar funciones, de manera que puedan aumentar el poder ciudadano en su interlocución con el gobierno.</p>	0.5	Solo se tiene vinculación con el COPLADE	<p>Identificar los consejos temáticos.</p> <p>Promover encuentros con estructuras ciudadanas temáticas.</p> <p>Construir una ruta de vinculación y articulación con estas estructuras.</p>

Nivel	Puntaje	Argumentar la puntuación. Reflexión del Consejo	Acciones propuestas para subir de nivel o para mantenerlo (elementos para la agenda del Consejo)
<p>Bueno</p> <p>De la mano del Consejo, las estructuras ciudadanas territoriales y temáticas reconocen las diversas condiciones adversas (corrupción, violencia, apatía, desconfianza, entre otras) y favorables (ciudadanía crítica, activa, diferenciada, etcétera) de los grupos sociales del estado y buscan un acercamiento comprensivo desde la perspectiva de los derechos humanos y de género y los enfoques intercultural e intergeneracional.</p>	0.5	Se tiene vinculación con el COPLADE y con Consejos municipales, solo de carácter informativo.	Elaborar un diagnóstico conjunto con las estructuras temáticas y territoriales para la identificación de áreas de oportunidad que apunte a la construcción y consolidación de una agenda común.
<p>Excelente</p> <p>En articulación con el Consejo, las estructuras ciudadanas temáticas y territoriales de participación ciudadana se convierten en emisarios de las inquietudes de la ciudadanía en general, son canales de la diversidad y autodeterminación para entablar interacciones dialógicas con el gobierno estatal y los municipales, orientadas a la gobernanza y la cultura de paz.</p>	0		Recorrer la ruta anterior y compartir la ruta conjunta.
Total (sumar los puntos)	1.5		

ANEXO Q

5. Ruta de interlocución con el gobierno estatal.

Nivel	Puntaje	Argumentar la puntuación. Reflexión del Consejo	Acciones propuestas para subir de nivel o para mantenerlo (elementos para la agenda del Consejo)
<p>Comprender a qué se refiere cada proceso</p> <p>Inexistente</p> <p>No hay vínculo del Consejo con otras instancias de gobierno, (Gobernador/a, gabinete, diputadas/os) salvo con la SPPC.</p>	0	Justificar con argumentos y evidencias	Creatividad y compromiso
<p>Básico</p> <p>Además de la toma de protesta, el/a gobernador/a está presente por lo menos en dos reuniones anuales del Consejo.</p>	0	<p>Falta encontrar una ruta directa de comunicación con el gobernador/a.</p> <p>El Consejo ha propuesto el acercamiento con el gobernador y no ha tenido éxito.</p> <p>Agregar en la agenda reuniones con el gobernador/a.</p>	Enlistar temas para el acercamiento con el gobernador/a.
<p>Medio</p> <p>La vinculación con el/a gobernador/a va más allá de dos sesiones anuales. Hay vinculación del Consejo con el Congreso, el poder Judicial y los organismos autónomos, para tomar en cuenta la mirada ciudadana en decisiones políticas.</p>	0.5	<p>El Consejo no ha derivado una agenda de vinculación con las demás instituciones del gobierno.</p> <p>El Consejo ha sido más reactivo que proactivo.</p>	<p>Hacer una agenda de vinculación con instancias del gobierno.</p> <p>Hacer firmas de convenios con instituciones para cumplir compromisos de la agenda.</p> <p>Detectar necesidades ciudadanas para tener el tema de interlocución.</p>

Nivel	Puntaje	Argumentar la puntuación. Reflexión del Consejo	Acciones propuestas para subir de nivel o para mantenerlo (elementos para la agenda del Consejo)
<p>Bueno</p> <p>La vinculación con el ejecutivo es permanente y fluida.</p> <p>Hay vinculación con otros integrantes del gabinete (además de la SPPC) para tomar parte en decisiones técnicas que precisan la mirada ciudadana para transverzalizar la participación ciudadana en el Estado.</p>	0		Habilitar un vínculo de caminar permanentemente para la construcción de una agenda colaborativa.
<p>Excelente</p> <p>La relación con el ejecutivo, legislativo, judicial y autónomos es institucionalmente permanente, abierta y fluida de manera que la voz ciudadana está presente en las decisiones importantes para transverzalizar la gobernanza en el estado.</p>	0		
Total (sumar los puntos)	0.5		



Liderazgo participativo para aplicar la agenda propia de base ciudadana y autónoma mediante la articulación e interlocución
Proceso de Formación Acción Ciudadana para el arranque del Consejo de Participación Ciudadana y Popular para la Gobernanza
Cuadernillo de trabajo

Esta publicación fue realizada en el marco del Convenio de colaboración SSPC/01/22 para la ejecución y desarrollo del programa de Formación de Ciudadanía de Paz entre la Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana del Estado de Jalisco y Colectivo Ollin, Alternativas para la Comunicación, la Sexualidad y el Desarrollo Comunitario A. C. Licencia ISBN en trámite.

Se permite la reproducción parcial de esta obra, siempre y cuando se cite la fuente.

Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana del Estado de Jalisco
Dirección General de Participación Ciudadana
Dirección de Capacitación
Av. Magisterio 1499, colonia Miraflores,
44270 Guadalajara, Jalisco. Marzo 2022

Liderazgo participativo

para aplicar la agenda propia de base ciudadana y autónoma mediante la articulación e interlocución

CUADERNILLO DE TRABAJO



Proceso de formación acción ciudadana para el arranque del Consejo de Participación Ciudadana y Popular para la Gobernanza



Consejo Estatal de Participación Ciudadana

Planeación y Participación Ciudadana

