

MINI PILDORA

HERRAMIENTAS BÁSICAS
DE GOBERNANZA
PARTICIPATIVA EN
PEQUEÑAS ENTIDADES.



REAS
CLM

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	01
¿CÓMO ESTAMOS? DIAGNÓSTICO EXPRESS	02
PRINCIPIOS CLAVE DE UNA GOBERNANZA PARTICIPATIVA	04
HERRAMIENTAS PRÁCTICAS PARA APLICAR DESDE YA	06
MINICASO PRÁCTICO: PEQUEÑOS CAMBIOS PERO GRANDES EFECTOS	16
HERRAMIENTAS PRÁCTICAS PARA APLICAR DESDE YA	06

INTRODUCCIÓN

En las pequeñas entidades de la Economía Social y Solidaria (en adelante ESS), la participación es un principio ético, pero también un aspecto necesario para garantizar la sostenibilidad del proyecto común y colectivo. No obstante, en ocasiones no se cuenta con herramientas claras ni procesos accesibles que faciliten la implicación de todas las personas de manera real en la toma de decisiones.



Este dossier nace con el objetivo de ofrecer una guía breve, práctica y aplicable para mejorar la gobernanza participativa desde lo cotidiano. No se trata de implantar modelos complejos e idealizados, si no de adaptar metodologías sencillas que fomenten la corresponsabilidad, la escucha activa y el compromiso compartido en nuestras organizaciones.

A lo largo de estas páginas podrás encontrar herramientas concretas, principios clave, una autoevaluación rápida y un caso práctico que puede inspirarte. Si gestionas una pequeña asociación, cooperativa, fundación u otra entidad de la ESS, este material está pensado para ti.

Gobernar en común es abrir espacios donde todas las voces cuenten. Y eso se construye con práctica, no con perfección

¿CÓMO ESTAMOS? DIAGNÓSTICO EXPRÉS

Antes de aplicar nuevas herramientas, es útil hacer un pequeño alto en el camino para revisar cómo está funcionando actualmente la participación en nuestra entidad. Esta autoevaluación exprés te permitirá detectar fortalezas y áreas de mejora de forma rápida y sencilla

A continuación, encontrarás un checklist de diagnóstico participativo. Puedes completarlo de manera individual o colectiva con tu equipo, marcando las afirmaciones que se cumplen en tu entidad. Cuantas más afirmaciones marques, mayor será el nivel de participación estructurada.

CHECKLIST: ¿CÓMO ES NUESTRA PARTICIPACIÓN INTERNA?

ESTRUCTURA Y TOMA DE DECISIONES

- Tenemos espacios definidos para tomar decisiones en común**
- Las decisiones importantes no las toma 1-2 personas solamente**
- Sabemos quien toma cada decisión y porqué**
- Las reuniones tienen un orden del día y es compartido**

TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN

- Toda persona sabe cómo acceder a la información relevante**
- Las actas o acuerdos se comunican de forma clara y accesible**
- Se informa sobre las decisiones aunque no se haya participado en ellas directamente**

¿CÓMO ESTAMOS? DIAGNÓSTICO EXPRÉS

PARTICIPACIÓN COTIDIANA

- Todas las personas tienen oportunidad real de expresar su opinión
- Se escucha de forma activa, sin juicios ni interrupciones
- Las ideas nuevas son bienvenidas y valoradas

CULTURA ORGANIZATIVA

- Las reuniones no son monopolizadas por una misma persona
- Hay confianza para expresar desacuerdos o dudas
- Se cuida el clima emocional en los espacios colectivos

RESULTADOS ORIENTATIVOS



11 - 14 checks: Participación activa y saludable. ¡ A seguir reforzando !



7 - 10 checks: Buen punto de partida, pero aspectos a mejorar



0 - 6 checks: Hay que revisar procesos y probar nuevas herramientas

PRINCIPIOS CLAVE DE UNA GOBERNANZA PARTICIPATIVA

La participación real no es casual ni ocurre de manera aleatoria. Necesita de una cultura basada en principios que guíen nuestras formas de trabajar, de relacionarnos y decidir en común. A continuación, te presentamos cinco principios clave para construir una gobernanza participativa sólida y adaptada para pequeñas entidades.

1. CORRESPONSABILIDAD

Todas las personas tienen algo que aportar. La corresponsabilidad implica el reparto de tareas y de decisiones, reconociendo que la sostenibilidad de la entidad no puede recaer solo en unas pocas. Gobernar en común es también sostener en común.



2. ESCUCHA ACTIVA

Participar no es solo hablar, requiere de saber escuchar. Fomentar en nuestra entidad una escucha activa también fomenta la creación de espacios donde todas las voces se escuchan y tienen valor, sobre todo aquellas que tienden a quedar al margen. Esto genera y aumenta la confianza y el sentimiento de pertenencia.



3. TRANSPARENCIA

Las decisiones deben ser comprensibles, accesibles y comunicarse con claridad. Una entidad transparente no solo publica las actas, también explica los porqués, evita la posible opacidad y fomenta que la información circule de manera libre y accesible.

PRINCIPIOS CLAVE DE UNA GOBERNANZA PARTICIPATIVA

4. HORIZONTALIDAD

La horizontalidad no implica ausencia de roles, si no estructuras que permiten el equilibrio interno. Se trata de evitar aquellas jerarquías inamovibles, delegar con sentido y facilitar que cualquier persona pueda proponer, preguntar, intervenir, ...



5. CUIDADO DE LOS PROCESOS

El “cómo” es igual de importante como el “qué”. A veces, nuestra tendencia a hacer las cosas de manera rápida y eficiente hace que se dejen de lado los tiempos colectivos, las emociones y las preocupaciones de las personas en nuestra entidad. Una gobernanza participativa cuida los procesos, pero también los resultados.

Estos principios no son reglas fijas, si no un punto de partida y orientación. Puedes adaptarlos y debatirlos en común.



HERRAMIENTAS PRÁCTICAS PARA APLICAR DESDE YA

A continuación, encontrarás 4 herramientas fáciles de implementar, pensadas además para entidades pequeñas que quieran fomentar la participación sin complicarse con dinámicas excesivamente técnicas, formales o complejas.

Cada herramienta incluye: para qué sirve, cómo se aplica, qué necesitas y consejos de uso.

HERRAMIENTA 1

RONDAS DE PALABRAS ESTRUCTURADAS



Para qué sirve:

Garantiza que todas las personas tengan voz en reuniones y asambleas. Evita interrupciones, acaparamientos o silencios incómodos. Favorece la escucha activa y el respeto a los turnos de palabra.



Para qué usarla:

- Recoger diferentes opiniones o propuestas sobre un tema
- Tomar decisiones de forma participativa
- Evaluar cómo ha ido una reunión o actividad
- Fomentar la equidad en la participación

HERRAMIENTAS PRÁCTICAS PARA APLICAR DESDE YA



Cómo se aplica

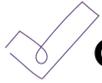
- a) Elige un tema claro y acotado (por ejemplo: “¿qué propones para mejorar las reuniones?”).
- b) Abre una ronda de palabra estructurada. El facilitador indica que todas las personas hablarán en un orden determinado (puede ser por la disposición en la sala, por lista de asistentes o de forma voluntaria si el grupo ya está habituado).
- c) Cada persona tiene un tiempo limitado para hablar (por ejemplo, 1-2 minutos).
- d) Se puede realizar una segunda ronda para matizar, responder o completar lo dicho anteriormente.
- e) Al finalizar, se puede recoger lo dicho en una lluvia de ideas o tomar acuerdos si procede.



Qué necesitas

- Un espacio tranquilo
- Un facilitador/a que modere los turnos y tiempos (puede ser rotativo o aleatorio)
- Opcional: cronómetro o tarjetas visuales para controlar el tiempo

HERRAMIENTAS PRÁCTICAS PARA APLICAR DESDE YA



Consejos de uso

- Anima a hablar también a quienes suelen participar menos
- Puedes usar algún objetivo físico que los integrantes vayan pasando como un “juego” simbólico para ayudar a respetar los turnos
- Si hay tensión sobre algún tema, prioriza la escucha activa antes que el debate inmediato
- Para grupos grandes, subdividir en grupos más pequeños antes de hacer una puesta en común es más efectivo

“Cuando todas las voces cuentan, las decisiones se sienten más propias y más justas.”

HERRAMIENTA 2

MAPA DE ACTORES INTERNOS



Para qué sirve:

Ayuda a visualizar quién forma parte de la entidad, qué roles ocupa cada persona y desde dónde participa. Es útil para detectar desequilibrios, reconocer aportes invisibles y promover una participación más equitativa.

HERRAMIENTAS PRÁCTICAS PARA APLICAR DESDE YA



Para qué usarla:

- Analizar de forma colectiva la estructura informal de la entidad.
- Revisar la distribución de responsabilidades y espacios de decisión.
- Fomentar una participación más justa y equilibrada.
- Preparar cambios organizativos desde una mirada colectiva



Cómo se aplica

a) Traza tres círculos concéntricos en una pizarra, papel o herramienta digital (tipo mural).

- *Círculo central: personas con mayor implicación y toma de decisiones.*
- *Círculo intermedio: personas que colaboran activamente, pero no en el núcleo.*
- *Círculo externo: personas menos activas, en proceso de incorporación o con presencia puntual.*

b) Pide al grupo que ubique en esos círculos a las personas, perfiles o grupos que forman parte de la entidad (pueden usar tarjetas o escribir directamente).

HERRAMIENTAS PRÁCTICAS PARA APLICAR DESDE YA

c) Una vez colocado el mapa, plantea una reflexión guiada con preguntas como:

- *¿Qué roles están sobrecargados?*
- *¿Qué espacios de decisión están poco representados?*
- *¿Dónde hay vacíos o duplicidades?*
- *¿Qué tareas clave no se están reconociendo?*

d) Opcional: si hay confianza, se puede abrir una segunda parte donde cada persona se autoubica en los círculos según cómo percibe su participación



Qué necesitas

- Papel grande, pizarra o herramienta colaborativa online.
- Post-its o tarjetas si se quiere hacer de forma móvil.
- Tiempo suficiente para el diálogo (mínimo 45 min).
- Facilitador/a neutral que modere sin imponer.



Consejos de uso

- Evita usar esta herramienta como juicio o diagnóstico individual. El objetivo es comprender la estructura y dinamizarla, no señalar a nadie.
- Úsala especialmente en procesos de reorganización, revisión de estatutos o entrada de nuevas personas.
- Puedes repetirla una vez al año para observar cómo ha evolucionado el ecosistema de la entidad.

HERRAMIENTAS PRÁCTICAS PARA APLICAR DESDE YA

HERRAMIENTA 3

DINÁMICAS DE PRIORIZACIÓN COLECTIVA



Para qué sirve:

Ayuda a ordenar propuestas, ideas o tareas de forma participativa y razonada. Ideal para momentos en los que hay muchas opciones sobre la mesa y se necesita tomar decisiones con lógica compartida.



Para qué usarla:

- Planificar actividades o proyectos según criterios comunes.
- Seleccionar propuestas en asambleas o grupos de trabajo.
- Repartir recursos (tiempo, dinero, personal) de forma consensuada.
- Evitar que decidan siempre “los de siempre”.



Cómo se aplica

Método propuesto: Matriz de viabilidad-impacto (adaptada a entidades sociales)

a) Recoge todas las propuestas o ideas en tarjetas (pueden surgir en una lluvia de ideas o traerlas preparadas).

HERRAMIENTAS PRÁCTICAS PARA APLICAR DESDE YA

b) Dibuja en una pizarra o mural una matriz con dos ejes:

1.Eje vertical: Impacto -> ¿Qué impacto tendría esta idea en la entidad o el colectivo? (bajo - alto)

2.Eje horizontal: Viabilidad -> ¿Qué facilidad tenemos para ponerla en marcha con los recursos actuales? (difícil - fácil)

c) Coloca las tarjetas dentro de la matriz según lo que decida el grupo. Para ello, se puede:

•Votar con puntos adhesivos

•Debatir cada propuesta brevemente

•Ubicar entre todas, buscando el consenso

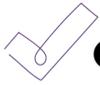
d) Una vez colocadas, se priorizan las propuestas que estén en el cuadrante "alto impacto + alta viabilidad".



Qué necesitas

- Pizarra o papel grande para dibujar la matriz.
- Tarjetas o post-its para las propuestas.
- Marcadores, puntos adhesivos o cinta para pegarlas.
- Tiempo estimado: 45-60 minutos.

HERRAMIENTAS PRÁCTICAS PARA APLICAR DESDE YA



Consejos de uso

- Define bien qué significa “impacto” y “viabilidad” para vuestra entidad antes de empezar.
- No hace falta decidirlo todo en una sola sesión. Puedes dejar propuestas en otros cuadrantes para el futuro.
- Si hay muchas ideas, agrúpalas antes por categorías para evitar saturación.
- Para temas más sensibles, usar dinámicas de reflexión previas puede facilitar el consenso.

“Elegir juntas no siempre es fácil, pero con un poco de estructura, lo urgente deja paso a lo importante”

HERRAMIENTA 4

REUNIONES ÁGILES CON MÉTODO KANBAN



Para qué sirve:

Organiza las reuniones de forma clara y visual, facilitando el seguimiento de temas y tareas sin perderse en debates infinitos. Mejora la eficacia sin renunciar a la participación.

HERRAMIENTAS PRÁCTICAS PARA APLICAR DESDE YA



Para qué usarla:

- Hacer reuniones más ágiles y centradas en objetivos.
- Visualizar qué temas están pendientes, en marcha o resueltos.
- Repartir tareas con claridad y sin duplicidades.
- Evitar que las reuniones se queden solo en buenas intenciones.



Cómo se aplica

a) Crea un tablero con tres columnas:

· *Pendiente: temas a tratar o tareas por empezar*

· *En proceso: temas que ya están en marcha o se están debatiendo*

· *Hecho: acuerdos tomados o tareas finalizadas*

b) Antes de la reunión, recopila los temas importantes y colócalos en la columna "Pendiente".

c) Durante la reunión, mueve las tarjetas según se debatan o se tomen decisiones. Así, todas las personas visualizan el avance en tiempo real.

d) Asigna responsables y plazos a las tareas que surjan, anotándolos en cada tarjeta o post-it.

e) Después de la reunión, deja el tablero visible (físico o digital) para el seguimiento hasta la próxima reunión.

HERRAMIENTAS PRÁCTICAS PARA APLICAR DESDE YA



Qué necesitas

- Pizarra blanca, papel kraft o mural digital (Trello, Notion, Miro, etc.).
- Tarjetas, post-its o notas digitales.
- Un facilitador/a que dinamice el uso del tablero durante la reunión.
- Tiempo estimado: entre 45 y 60 minutos por sesión.



Consejos de uso

- Utiliza colores o etiquetas para distinguir áreas (comunicación, voluntariado, contabilidad...).
- Puedes dejar el tablero fijo en la sede de la entidad o compartido en línea.
- Incluye siempre un momento final de repaso del tablero al cerrar la reunión.
- Si no hay muchas personas, se puede hacer incluso en una hoja A3 en la mesa.

“Una reunión con estructura no es menos participativa: es más clara, más útil y más cuidada.”



MINICASSO PRÁCTICO: PEQUEÑOS CAMBIOS PERO GRANDES EFECTOS

Entidad: Asociación vecinal “El Zaguán”

Ámbito: participación comunitaria, defensa del barrio

Implicadas: 12 personas activas y 30 colaboradoras

El punto de partida

Las reuniones eran largas, caóticas y participaban casi siempre las mismas 4 personas. El resto apenas opinaba o directamente no acudía. Se acumulaban tareas sin asignación clara, y los proyectos comunes avanzaban con lentitud. El ambiente empezaba a resentirse.

¿Qué herramientas aplicaron?

- **Rondas de palabra estructuradas**

En lugar de debates abiertos donde siempre hablaban las mismas voces, empezaron a usar una ronda de palabra inicial en cada reunión para que todas las personas pudieran expresar sus ideas en igualdad de condiciones. Esto ayudó a que personas más calladas o nuevas se sintieran seguras para participar.

“Antes me daba corte interrumpir, pero ahora sé que tendré mi turno.” – Teresa, vecina y nueva vocal.

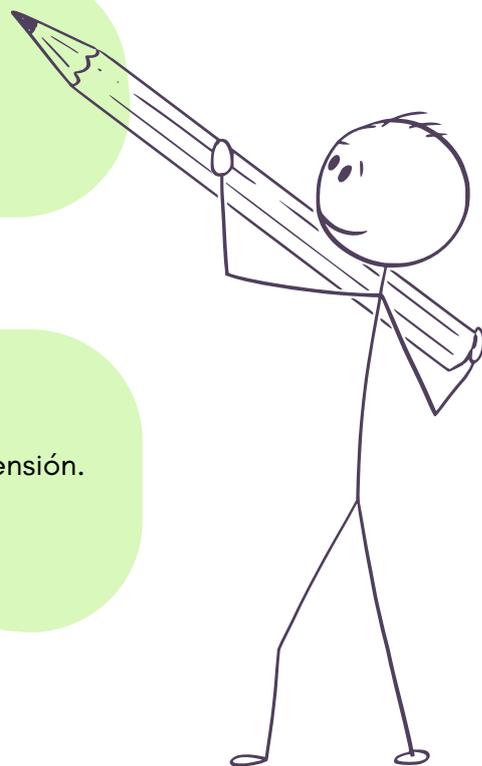
- **Tablero Kanban de seguimiento**

Implementaron un pequeño tablero de pared con columnas de “pendiente”, “en marcha” y “hecho”, usando post-its por tema. Así, cada reunión se centraba en avanzar temas concretos, asignar tareas con responsables y dejar constancia visual de los acuerdos.

“Ahora salimos sabiendo quién hace qué, y lo vemos colgado en la sala.” – Pedro, coordinador de comisiones.

Resultados tras 3 meses

- Las reuniones duran menos y tienen más sentido.
- Se incorporaron 5 personas nuevas al equipo activo.
- Aumentó el compromiso colectivo y el reparto de tareas.
- Mejoró el clima emocional: hay más confianza y menos tensión.



RECURSOS EXTRA

Herramientas digitales
recomendadas

Pincha aquí para acceder
al banco de recursos de
REAS CLM



Lecturas
complementarias

Plantillas



areas

Castilla - La Mancha

