Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública

Directrices de la OCDE sobre Procesos de Participación Ciudadana



OCDE

Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública

Directrices de la OCDE sobre Procesos de Participación Ciudadana

MEJORES POLÍTICAS
PARA UNA VIDA MEJOR

Tanto este documento, así como cualquier dato y cualquier mapa que se incluya en él, se entenderán sin perjuicio respecto al estatus o la soberanía de cualquier territorio, a la delimitación de fronteras y límites internacionales, ni al nombre de cualquier territorio, ciudad o área.

Los datos estadísticos para Israel son suministrados por y bajo la responsabilidad de las autoridades israelíes competentes. El uso de estos datos por la OCDE es sin perjuicio del estatuto de los Altos del Golán, Jerusalén Este y los asentamientos israelíes en Cisjordania bajo los términos del derecho internacional.

Nota de Turquía
La información del presente documento en relación con "Chipre" se refiere a la parte sur de la Isla. No existe una sola autoridad que represente en conjunto a las comunidades turcochipriota y grecochipriota de la Isla. Turquía reconoce a la República Turca del Norte de Chipre (RTNC). Mientras no haya una solución duradera y equitativa en el marco de las Naciones Unidas, Turquía mantendrá su postura frente al "tema de Chipre".

Nota de todos los Estados Miembros de la Unión Europea que pertenecen a la OCDE y de la Unión Europea
Todos los miembros de las Naciones Unidas, con excepción de Turquía, reconocen a la República de Chipre. La información contenida en el presente documento se refiere a la zona sobre la cual el Gobierno de la República de Chipre tiene control efectivo.

Por favor, cite esta publicación de la siguiente manera:
OECD (2023), *Directrices de la OCDE sobre Procesos de Participación Ciudadana*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/f1b22902-es.

ISBN 978-92-64-79613-3 (impresa)
ISBN 978-92-64-41539-3 (pdf)
ISBN 978-92-64-77427-8 (HTML)
ISBN 978-92-64-86037-7 (epub)

Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública
ISSN 2414-3308 (impresa)
ISSN 2414-3316 (en línea)

Publicado originalmente en inglés por la OCDE con el título: OECD (2022), *OECD Guidelines for Citizen Participation Processes*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/f765caf6-en.
Las únicas versiones oficiales son los textos en inglés y/o francés. La calidad de la traducción y su coherencia con el texto en la lengua original son responsabilidad exclusiva de la Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento (Gobierno de Uruguay).

Imágenes: Portada © Ryoji Iwata via Unsplash.

Las erratas de las publicaciones se encuentran en línea en: www.oecd.org/about/publishing/corrigenda.htm.

© OCDE 2023

El uso del contenido del presente trabajo, tanto en formato digital como impreso, se rige por los términos y condiciones que se encuentran disponibles en: https://www.oecd.org/termsandconditions.

Prólogo

La participación ciudadana y de las partes interesadas es un elemento esencial de un gobierno abierto, y así lo reconocen las disposiciones 8 y 9 de la Recomendación del Consejo sobre Gobierno Abierto de la OCDE. El gobierno abierto es definido por la OCDE como "una cultura de gobernanza que promueve los principios de transparencia, integridad, rendición de cuentas y participación de las partes interesadas en apoyo de la democracia y el crecimiento inclusivo". El concepto se basa en la idea de que la ciudadanía debe poder ver, comprender, contribuir, supervisar y evaluar las decisiones y acciones públicas. El gobierno abierto puede aumentar la legitimidad de la toma de decisiones públicas y mejorar sus resultados, informando e implicando a los ciudadanos -incluidos los que suelen estar infrarrepresentados- y respondiendo a las necesidades reales de la gente. A largo plazo, las reformas del gobierno abierto pueden contribuir a fomentar la confianza en el gobierno y reforzar la democracia.

La ciudadanía esta hoy más informada que nunca y exige participar en la elaboración de las políticas y los servicios que afectan su cotidiano. En respuesta, las instituciones públicas de todos los niveles de gobierno están creando cada vez más oportunidades para aprovechar las experiencias y los conocimientos de las y los ciudadanos para tomar mejores decisiones públicas. El panorama mundial de la participación ciudadana evoluciona constantemente, enriqueciéndose con nuevas e innovadoras formas de implicar a la ciudadanía y a las partes interesadas en las decisiones públicas. Al mismo tiempo, se han hecho evidentes las diferencias de implicación de estos dos grupos, ya que las y los ciudadanos individuales requieren métodos de participación diseñados para proporcionarles el tiempo, la información, los recursos y los incentivos necesarios para comprometerse, mientras que las partes interesadas (cualquier parte interesada y/o afectada, como instituciones y organizaciones) tienen un umbral de participación más bajo, recursos dedicados e intereses claros para participar.

Muchos de los recursos existentes en este campo se centran en la participación de las partes interesadas. Estas directrices pretenden llenar un vacío proporcionando apoyo práctico para organizar procesos de participación ciudadana en particular, destacando consideraciones específicas y proporcionando métodos dedicados con énfasis en garantizar la calidad, la inclusión y el impacto. El contenido de estas directrices se basa en la evidencia recopilada por la OCDE a lo largo de los años, el Manual de la OCDE sobre Información, Consulta y Participación Pública en la Elaboración de Políticas (2001), la Recomendación de la OCDE sobre Gobierno Abierto (2017), el Manual de la OCDE sobre Gobierno Abierto para Funcionarios Públicos Peruanos (2020), el Informe de la OCDE sobre Participación Ciudadana Innovadora y Nuevas Instituciones Democráticas: Catching the Deliberative Wave (2020), el documento de la OCDE y la DG REGIO Citizen Participation in Cohesion Policy Guidelines and Playbooks (2022), así como recursos existentes del mundo académico y otras organizaciones.

Las directrices guían al lector a través de diez pasos para diseñar, planificar y aplicar un proceso de participación ciudadana, y detallan ocho métodos diferentes que pueden utilizarse para implicar a los ciudadanos en la elaboración de políticas. Para ilustrar estos métodos, la OCDE recopiló ejemplos de buenas prácticas mediante una convocatoria abierta. Como parte de este documento, la OCDE sugiere nueve principios rectores que ayudan a garantizar la calidad de estos procesos.

Las Directrices de la OCDE para los procesos de participación ciudadana son una herramienta para cualquier persona u organización interesada en diseñar, planificar y poner en práctica un proceso de participación ciudadana, como los responsables políticos, los profesionales, así como las organizaciones de la sociedad civil, los ciudadanos, el sector privado o el mundo académico. La OCDE espera seguir colaborando con los países miembros y asociados en la aplicación de las buenas prácticas y principios incluidos en estas Directrices. Este documento fue aprobado por el Comité de Gobernanza Pública mediante procedimiento escrito el 2 de septiembre de 2022 y preparado para su publicación por la Secretaría de la OCDE.

Agradecimientos

El Secretariado de la OCDE desea expresar su gratitud y reconocimiento a todas las instituciones y personas que han contribuido a estas Directrices. Este documento ha sido elaborado por la Dirección de Gobernanza Pública (GOV) de la OCDE bajo la dirección de Elsa Pilichowski. Se redactó bajo la dirección estratégica de Alessandro Bellantoni, Jefe de la Unidad de Gobierno Abierto y Espacio Cívico, y Claudia Chwalisz, Jefa de Participación Ciudadana Innovadora. Las directrices fueron redactadas por Ieva Česnulaitytė y Mauricio Mejía. José Sánchez Ruiz prestó su apoyo durante todo el proceso de redacción. Alessandro Bellantoni, Claudia Chwalisz y David Goessmann aportaron comentarios estratégicos a lo largo del documento.

Las Directrices se beneficiaron de los comentarios proporcionados por los delegados del Comité de Gobernanza Pública de la OCDE, el Grupo de Trabajo de la OCDE sobre Gobierno Abierto, y los miembros de la Red de Participación Ciudadana Innovadora (ICPN), y la Red de la OCDE sobre Gobierno Abierto e Innovador en América Latina y el Caribe:

Jérôme Bétrancourt (Nos vies, nos avis, Nueva Caledonia), Marta Crespo (Gobierno de España), Ninoschka Dante (Gobierno de Uruguay), Tania Da Rosa (Gobierno de Uruguay), Marjan Ehsassi (Universidad Johns Hopkins, Estados Unidos), Jayne Foster (Gobierno de Nueva Zelanda), Priscilla Haueisen Ruas (Gobierno de Brasil), José Hernández (InfoCDMX, México), Katju Holkeri (Gobierno de Finlandia), Matina Lekka (Gobierno de Grecia), Victoria Lozano Muñoz (Gobierno de España), Otavio Morerira de Castro Neves (Gobierno de Brasil), Paul Natorp (Sager der Samler, Dinamarca), Emma Obermair (People Powered, Estados Unidos), Anastasios Papazarifis (Gobierno de Grecia), Jana Tichackova (Gobierno de la República Checa), Nicolas Valencia Sierra (Gobierno de Colombia), Fabiola Vidal (Gobierno de Chile), Constanza Velásquez (Gobierno de Chile).

Además, el equipo de redacción desea dar las gracias a los colegas de la OCDE que aportaron comentarios, a saber: Alessandro Bozzini, Emma Cantera, Claire McEvoy, Bruno Monteiro, Carla Musi, Chiara Varazzani, Alex Seeman, Michaela Sullivan-Paul y Joshua Yeremiyew por el apoyo administrativo. Por último, nos gustaría expresar nuestro reconocimiento a los colegas que revisaron esta publicación como parte del proceso del Consejo Editorial: Gillian Dorner, Edwin Lau y Gregor Virant.

El Secretariado de la OCDE desea reconocer y expresar su gratitud al Gobierno de Uruguay, en especial a los equipos de la Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento por la traducción de estas Directrices al español.

Índice

Prólogo 3

Agradecimientos 5

Resumen ejecutivo 8

Guía de lectura 10

1 Participación ciudadana: ¿Por qué y cuándo involucrar a la ciudadanía? 11
¿Qué es la participación ciudadana y de partes interesadas? Términos clave 12
¿Cuáles son las diferencias entre involucrar a las partes interesadas y a la ciudadanía? 13
¿Por qué involucrar a la ciudadanía? 15
¿Cómo puede la participación ciudadana respaldar a las instituciones y autoridades públicas? 16
Mitos sobre participación ciudadana 17
Referencias 19

2 Planificar, implementar y evaluar un proceso de participación ciudadana 21
¿Debería involucrar a la ciudadanía? 22
El camino de diez pasos para planificar e implementar un proceso de participación ciudadana 22
Paso 1: Identificar el problema a resolver y el momento de la participación 23
Paso 2: Definir los objetivos e insumos esperados 26
Paso 3: Identificar el público relevante de personas a involucrar y reclutar participantes 28
Paso 4: Elegir el método de participación 32
Paso 5: Elegir las herramientas digitales correctas 53
Paso 6: Comunicar sobre el proceso 55
Paso 7: Implementar el proceso de participación 59
Paso 8: Usar los insumos de la ciudadanía y brindar retroalimentación 63
Paso 9: Evaluar el proceso de participación 65
Paso 10: Fomentar una cultura de participación 66
Referencias 68

3 Asegurar la calidad de la participación: Principios Guía para Procesos de Participación Ciudadana 70
Principios guía para procesos participativos ciudadanos 71
References 74

4 Recursos útiles 75
Bases de datos sobre diversos ejemplos de participación ciudadana 76

Instructivos y más lecturas sobre la participación ciudadana y de partes interesadas 76
Recursos sobre comunicación 78
Recursos sobre inclusión y accesibilidad 78
Recursos sobre evaluación 78
Recursos y guía sobre asambleas y cabildos abiertos 78
Recursos y guía sobre consultas públicas 80
Recursos y guía sobre innovación abierta 81
Recursos y guía sobre ciencia cuidadana 83
Recursos y guía sobre monitoreo cívico 84
Recursos y guía sobre presupuesto participativo 85
Recursos y guía sobre procesos deliberativos representativos 87

5 Lista de verificación para diseñar y planificar procesos de participación ciudadana 90

ILUSTRACIONES

Ilustración 1.1. Tres pilares de participación 13
Ilustración 2.1. Camino de diez pasos para planificar e implementar un proceso de participación ciudadana 23
Ilustración 2.2. Etapas del ciclo de políticas o decisión, y el rol potencial de la ciudadanía 24
Ilustración 2.3. ¿Cómo realizar un sorteo cívico? 30
Ilustración 2.4. ¿Qué es el proceso deliberativo representativo? 51
Ilustración 2.5. Experiencia de la ciudadanía en el proceso participativo. 63
Ilustración 3.1. Principios guía para los procesos de participación ciudadana 71

CUADROS

Cuadro 1.1. Diferencias entre involucrar a la ciudadanía y a las partes interesadas 14
Cuadro 2.1. Tipos de insumos o aportes de la ciudadanía y el impacto esperado sobre las decisiones públicas 27
Cuadro 2.2. Ejemplos sobre identificación del público objetivo y elección del tipo de reclutamiento 28
Cuadro 2.3. Métodos de participación ciudadana: Comparación de características clave 32
Cuadro 2.4. Tipos de consultas públicas 39
Cuadro 2.5. Tipología de mecanismos de monitoreo cívico 46
Cuadro 2.6. Seleccionar la herramienta digital correcta para la participación ciudadana 54
Cuadro 2.7. ¿Cómo comunicar durante un proceso participativo? 56
Cuadro 4.1. Pasos para Cabildos abiertos / Foros comunitarios 79
Cuadro 4.2. Pasos para una consulta pública 80
Cuadro 4.3. Pasos para la innovación abierta 82
Cuadro 4.4. Pasos para la ciencia ciudadana 83
Cuadro 4.5. Pasos para implementar un proceso de monitoreo cívico 84
Cuadro 4.6. Pasos para implementar un presupuesto participativo 85
Cuadro 4.7. Pasos para un proceso deliberativo representativo 88

Resumen ejecutivo

Estas directrices están dirigidas a toda persona u organización interesada en diseñar, planificar e implementar un proceso de participación ciudadana. Estas directrices describen los diez pasos necesarios para diseñar, planificar, e implementar un proceso de participación ciudadana, y detallan ocho métodos diferentes que pueden ser utilizados para involucrar a la ciudadanía en la elaboración de políticas, ilustrados con ejemplos de buenas prácticas.

La participación ciudadana tiene beneficios intrínsecos e instrumentales. Lleva a un proceso de elaboración de políticas que resulta mejor y más democrático, haciéndolo más transparente, inclusivo, legítimo y responsable. Mejora la confianza pública en el gobierno y las instituciones democráticas al darle a la ciudadanía un rol en el proceso de toma de decisiones públicas. Al tomar en cuenta y utilizar la experiencia y conocimiento de la ciudadanía ayuda a las instituciones públicas a abordar problemas complejos sobre políticas y lleva a mejores resultados sobre políticas.

Los diez pasos para planificar e implementar un proceso de participación ciudadana

Los procesos de participación ciudadana deberían organizarse únicamente cuando exista lugar para la participación ciudadana significativa en el proceso de toma de decisiones. Se desarrolló una guía de diez pasos para brindar orientación durante el camino:

1. **Identificar el problema a resolver y el momento para la participación**
   El primer paso al planificar un proceso de participación ciudadana es identificar si existe un problema genuino que el público pueda resolver. Si así fuera, entonces es necesario definir el problema y encuadrarlo como una pregunta. La ciudadanía puede estar activamente involucrada en cualquiera de estas etapas o a lo largo de todo el ciclo de políticas: al identificar el problema, formular la política, tomar decisiones, implementar la política o evaluarla.

2. **Definir los objetivos e insumos esperados**
   Se requiere un entendimiento claro de los objetivos o desenlaces esperados del proceso de participación para definir los insumos o aportes deseados de la ciudadanía y el impacto que tendrán en la decisión final.

3. **Identificar a los grupos relevantes de personas a involucrar y reclutar participantes**
   Pueden involucrarse diferentes tipos de grupos en un proceso de participación, tales como un grupo de la ciudadanía en general, un grupo representativo de ella, una comunidad particular basada en la geografía u otra característica demográfica, tales como partes interesadas, desde organizaciones no gubernamentales hasta grupos empresariales o academia. Pueden utilizarse diferentes estrategias para reclutarlos, como ser una convocatoria abierta, una convocatoria cerrada o un sorteo cívico.

4. **Elegir el método de participación**

Se comparan y describen ocho métodos de participación ciudadana y sus características para ayudar a elegir la más aplicable en cada situación en particular: información y comunicación, Asambleas abiertas/ foros comunitarios, monitoreo cívico, consulta pública, innovación abierta, ciencia ciudadana, presupuesto participativo, y procesos deliberativos representativos.

5. **Elegir las herramientas correctas**
   Las herramientas digitales le permiten a la ciudadanía y partes interesadas interactuar y presentar sus aportes de diferentes maneras. Estas deberían ser elegidas para facilitar el método de participación. Las personas que elaboran las políticas deberían tener presente las "brechas digitales" existentes, planificar los recursos técnicos, humanos y financieros necesarios para desplegar herramientas digitales, y elegir las herramientas que sean transparentes y sensatas.

6. **Comunicar sobre el proceso**
   La comunicación pública puede ayudar en cada paso del camino, desde convocar a la ciudadanía, hasta asegurar la transparencia del proceso, e inclusive extender los beneficios de aprender sobre el asunto específico de una política a un público más amplio. La comunicación constante, clara y comprensible que utiliza lenguaje sencillo es la más efectiva.

7. **Implementar el proceso de participación**
   Existen consideraciones generales con relación a la implementación de un proceso participativo: elaborar un cronograma adecuado, identificar los recursos necesarios para asegurar la inclusión y accesibilidad, y considerar el trayecto de la ciudadanía a través de un proceso participativo.

8. **Utilizar el aporte de la ciudadanía y brindar retroalimentación**
   Los aportes recibidos como parte de un proceso de participación deben ser considerados con cuidado y respeto, y utilizados tal como se estipula en el comienzo – con justificaciones claras si algunos aportes o recomendaciones no fueran utilizados o implementados. Comunicar a las personas participantes sobre el estado de sus aportes y el resultado final de su participación ayuda a cerrar el bucle de retroalimentación.

9. **Evaluar el proceso de participación**
   A través de la evaluación, la calidad y neutralidad de un proceso participativo pueden ser medidas y demostradas a un público más amplio. La evaluación también crea una oportunidad de aprendizaje al proporcionar evidencia y lecciones para las autoridades públicas y profesionales sobre qué funcionó bien y qué no.

10. **Fomentar una cultura de participación**
    El cambio de los procesos de participación *ad hoc* a la cultura de participación puede ser respaldado integrando los mecanismos de participación institucionalizados, multiplicando las oportunidades para que la ciudadanía ejerza sus "músculos" democráticos más allá de la participación, y protegiendo un espacio cívico vibrante.

Principios guía para procesos de participación ciudadana de calidad

Los métodos de participación ciudadana detallados en estas directrices se apoyan en nueve principios de buenas prácticas para asegurar su calidad: **claridad e impacto, compromiso y rendición de cuentas, transparencia, inclusión y accesibilidad, integridad, privacidad, información, recursos** y **evaluación**.

Guía de lectura

Estas directrices consisten en cuatro capítulos:

El Capítulo **1** define la participación ciudadana, esboza las razones por las cuales involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones pública, y aborda los mitos más comunes sobre participación ciudadana.

El Capítulo **2** introduce un camino de diez pasos para planificar e implementar un proceso de participación ciudadana y brinda consejos e instrucciones detalladas sobre cómo hacerlo. El camino lleva al lector a través de un proceso de reflexión, comenzando con el problema que abordará el proceso de participación, todo el trayecto hasta seleccionar el método de participación más aplicable, reclutar participantes, elegir las herramientas adecuadas, fijar el cronograma, comunicar, asegurar la inclusión, evaluarla, y más. Al final de cada paso, las directrices brindan preguntas útiles para la reflexión. El **Anexo A** contiene una lista de verificación que puede ser utilizada para guiar al lector a través de la implementación del proceso participativo. Este capítulo es el más útil para quienes formulan políticas y desean implementar un proceso participativo, pero no saben bien por dónde empezar, qué métodos utilizar, o a quién involucrar.

El **Capítulo 3** sugiere ocho principios guía para ayudar a asegurar la calidad de los procesos participativos.

El **Capítulo 4** brinda más recursos sobre participación ciudadana, que incluye publicaciones, bases de datos, otros ejemplos de participación, y manuales sobre participación relevantes de la OCDE y externos.

Los **Anexos** contienen detalles adicionales sobre cada método de participación incluido en estas directrices.

Los consejos y los métodos que se esbozan en estos cuatro capítulos pueden ser utilizados por una amplia variedad de actores con diferentes propósitos.

- Las personas que desempeñan **cargos públicos de alto rango y quienes formulan las políticas del gobierno** pueden utilizar estas directrices para dar forma a las agendas de sus instituciones y para aplicar los métodos de participación ciudadana a las políticas y servicios que diseñan e implementan.
- **Cualquier persona en un cargo público** puede utilizar estas directrices para realizar aportes concretos a la visión y esfuerzos de participación ciudadana de sus instituciones.
- **Los gobiernos locales** pueden encontrar inspiración para los procesos de participación ciudadana que pueden adaptarse a su contexto particular y ayudar a promocionar la participación ciudadana dentro de sus propias esferas de responsabilidad.
- **Cualquier ciudadano o ciudadana u organización de la sociedad civil** puede utilizar estas directrices para aprender sobre diferentes formas en las que sus gobiernos puedan involucrarlos en la toma de decisiones públicas y dar a conocer sus preferencias de mayor participación.
- **Otros actores, tales como la academia o empresas privadas,** pueden aplicar estos métodos para involucrar a la ciudadanía en su investigación o en otras actividades.

1 Participación ciudadana: ¿Por qué y cuándo involucrar a la ciudadanía?

Este capítulo prepara el terreno para la participación ciudadana y la participación de las partes interesadas en la toma de decisiones públicas. Introduce los conceptos y términos clave, y explica los motivos para que las autoridades públicas involucren a los ciudadanos de forma más regular y significativa. Desarrolla la Recomendación del Consejo sobre Gobierno Abierto de la OCDE.

¿Qué es la participación ciudadana y de partes interesadas? Términos clave

Conceptualmente, existen diferentes términos que se utilizan para referirse al involucramiento de la ciudadanía en las decisiones públicas: participación activa ciudadana, participación pública, participación cívica, etc. Al definir la participación, la Recomendación sobre Gobierno Abierto de la OCDE (2017) se refiere a las partes interesadas, agrupando tanto a la ciudadanía como a cualquier otra parte interesada y/o afectada. Involucrar a la ciudadanía y/o partes interesadas es igual de importante, aunque su participación no debería ser tratada de manera idéntica. Al referirse a estos grupos, debe hacerse la siguiente distinción:

- **Partes interesadas**: toda parte interesada y/o afectada, incluyendo instituciones y organizaciones, ya sean gubernamentales o no gubernamentales, desde la sociedad civil, academia, los medios o el sector privado.
- **Ciudadanía**: personas, independientemente de su edad, género, orientación sexual, afiliaciones religiosas y políticas. El término tiene el significado en el sentido amplio de “un habitante de un lugar particular”, que puede ser con referencia a una aldea, pueblo, región, estado o país dependiendo del contexto. No refiere al sentido más restrictivo de “nacional legalmente reconocido de un estado”. En este sentido más amplio, es equivalente a persona.

Estas directrices reconocen la diversidad de conceptos, y emplean el término de participación ciudadana y de grupo de interés, lo que permite hacer una distinción entre los dos grupos y hacer énfasis en las prácticas de participación ciudadana en particular.

Participación ciudadana y de partes interesadas incluye “todas las formas en que las partes interesadas (incluyendo a la ciudadanía) pueden estar involucradas en el ciclo de políticas públicas y en el diseño y prestación de servicios” (OCDE, 2017[1]). Refiere a los esfuerzos de instituciones públicas para escuchar puntos de vista, perspectivas y aportes de la ciudadanía y partes interesadas. La participación le permite a la ciudadanía y a las partes interesadas influenciar las actividades y decisiones de autoridades públicas en diferentes etapas del ciclo de políticas.

La Recomendación del Consejo sobre Gobierno Abierto de la OCDE (2017) distingue tres niveles de participación ciudadana y de partes interesadas, que difieren conforme al nivel de participación activa:

- **Información:** un nivel inicial de participación caracterizado por una relación unilateral en la que el gobierno produce y entrega información a la ciudadanía y a las partes interesadas. Cubre tanto la provisión de información a demanda como las medidas “proactivas” tomadas por el gobierno para diseminar información.
- **Consulta**: un nivel más avanzado de participación que conlleva una relación bilateral en la cual la ciudadanía y las partes interesadas brindan retroalimentación al gobierno y viceversa. Se basa en la definición previa del problema para el cual se buscan perspectivas y requiere la provisión de información relevante, además de retroalimentación sobre los resultados del proceso.
- **Participación activa**: cuando a la ciudadanía y las partes interesadas se les da la oportunidad y los recursos necesarios (como ser, información, datos y herramientas digitales) para colaborar durante todas las fases del ciclo de políticas públicas y en el diseño y prestación del servicio. Reconoce la igualdad de los ciudadanos y ciudadanas al fijar la agenda, proponer opciones de proyectos o políticas y moldear el diálogo, aunque la responsabilidad de la decisión final o formulación de políticas en muchos casos recae sobre las autoridades públicas.

Ilustración 1.1. Tres pilares de participación



Fuente: Elaboración propia del autor con base en la Recomendación del Consejo sobre Gobierno Abierto de la OCDE (2017)

Estas directrices cubren los tres niveles de participación: sin embargo, se enfocan en el segundo y tercer nivel: **consulta** y **participación activa**.

¿Cuáles son las diferencias entre involucrar a las partes interesadas y a la ciudadanía?

Estas directrices se enfocan principalmente en la **participación ciudadana**, ya que la participación de las partes interesadas es habitualmente más familiar para quienes formulan las políticas y requiere conocimiento menos especializado (tal como se detalla en el Cuadro 1.1). La participación ciudadana y de partes interesadas no es mutualmente excluyente; las partes interesadas suelen tener un rol al diseñar, implementar o aportar sus perspectivas durante un proceso de participación ciudadana. Por ejemplo, las consultas públicas pueden ser utilizadas para involucrar tanto a partes interesadas como a la ciudadanía.

La línea entre estos grupos puede ser confusa y, en realidad, no es siempre perfectamente clara. No se da ningún valor o preferencia a la ciudadanía o partes interesadas en particular, dado que ambos grupos pueden enriquecer las decisiones, proyectos, políticas y servicios públicos. Sin embargo, las autoridades públicas deberían decidir a quién involucrar en qué etapa del proceso de toma de decisiones, y después adaptar el diseño y las expectativas del proceso participativo de acuerdo con la categoría de participantes. La ciudadanía en general y las partes interesadas no requerirán las mismas condiciones para participar y no producirán el mismo tipo de insumos. Las partes interesadas pueden brindar experiencia e insumos más específicos que la ciudadanía a través de mecanismos tales como órganos asesores o paneles de expertos, en tanto la participación ciudadana requiere métodos que le brinden al público tiempo, información, y recursos para producir insumos de calidad y desarrollar recomendaciones individuales o colectivas. En ambos casos se requiere una conexión clara con la toma de decisiones.

Cuadro 1.1. Diferencias entre involucrar a la ciudadanía y a las partes interesadas

	Involucrar partes interesadas	Involucrar ciudadanía
Definición	Partes interesadas -toda parte interesada y/o afectada, incluyendo instituciones y organizaciones, ya sean gubernamentales o no gubernamentales, de la sociedad civil, la academia, los medios o el sector privado.	Ciudadanía - personas, independientemente de su edad, género, orientación sexual, afiliaciones políticas y religiosas, o cualquier otra condición, en el sentido más amplio de "habitante de un lugar particular", que puede ser en referencia a una aldea, pueblo, ciudad, región, estado, o país dependiendo del contexto.
Potenciales beneficios de la participación activa	• Contribuye con las perspectivas oficiales de las partes interesadas • Aporta opiniones y conocimientos expertos, puede destacar evidencia y estudios relevantes • Asegura la representación de actores clave • Dependiendo del tipo de grupo de interés, puede ayudar a generar conciencia y facilitar el aprendizaje público sobre un asunto • Ayuda a identificar potenciales impactos, brindar soluciones personalizadas, y asegurar su efectividad • Dependiendo del tipo de grupo de interés, puede ayudar a movilizar el apoyo y los recursos necesarios para implementar una política o una iniciativa • Desarrolla las redes o asociaciones existentes	• Aporta en opinión pública o juicio público • Puede contribuir con una diversidad de perspectivas e incluir voces raramente escuchadas • Puede ser representativa de un público más amplio (si se involucra a un grupo representativo) • Ayuda a generar conciencia y facilita el aprendizaje público sobre un asunto • Ayuda a identificar potenciales impactos, brindar soluciones personalizadas, y asegurar su efectividad • Facilita la construcción de la cohesión social y de un mayor sentido de comunidad • Fortalece las instituciones democráticas
Consideraciones al prepararlos para la participación activa	• El umbral para participar es bajo • Tienen tiempo y recursos dedicados a informarse sobre el asunto y a participar • Generalmente tienen interés e incentivos claros para participar • Generalmente tienen experiencia en interacción con autoridades públicas y tienen un rol en el proceso de toma de decisiones • Es importante evitar la captación de políticas por ciertos grupos de influencia o intereses individuales	• El umbral para participar es alto • No tienen tiempo y recursos dedicados a informarse sobre el asunto y a participar. Estas condiciones deberían ser incorporadas al diseño del proceso de participación. • Habitualmente no tienen interés personal o incentivos para participar. Es necesario motivarlos a participar (por ejemplo, al diseñar un proceso de participación atractivo) • Habitualmente no suelen tener una fuerte convicción de que pueden tener un impacto en las decisiones. Esta convicción debería nutrirse al

		establecer vínculos claros con la toma de decisiones, invitaciones de figuras de alto nivel

Fuente: Elaboración propia del autor con base en l Informe de la OCDE sobre Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions: Catching the Deliberative Wave (2020).

¿Por qué involucrar a la ciudadanía?

Es bueno para la democracia

Como pilar fundamental del gobierno abierto, la participación ciudadana tiene beneficios intrínsecos. Lleva a un proceso de elaboración de políticas que resulta mejor y más democrático, tornándose más trasparente, inclusivo, legítimo y responsable. La participación ciudadana mejora la confianza pública en el gobierno e instituciones democráticas al darle a la ciudadanía un rol en la toma de decisiones públicas. También resulta en un mejor entendimiento compartido de las oportunidades y desafíos.

Es bueno para políticas, servicios y proyectos

La participación ciudadana también tiene beneficios instrumentales. Conlleva a mejores resultados de políticas que consideran y utilizan la experiencia y el conocimiento para abordar las necesidades más urgentes de la ciudadanía. Se mejora la calidad de las políticas, leyes y servicios, dado que fueron desarrolladas, implementadas y evaluadas con base en evidencia actualizada y podría realizarse una elección de políticas bien informada. También se benefician de las ideas innovadoras de la ciudadanía y como resultado pueden ser más rentables (OCDE, 2016[2]).

Es bueno para la inclusión y la diversidad

La participación ciudadana puede hacer que la gobernanza y la toma de decisiones sea más inclusiva al abrir la puerta a grupos de personas más representativos. A través de los procesos participativos, las autoridades públicas pueden incluir la voz de la “mayoría silenciosa” y fortalecer la representación de minorías y grupos habitualmente excluidos como trabajadores informales, migrantes, mujeres, poblaciones indígenas, comunidades LGBTI, etc. La participación ciudadana en la toma de decisiones pública puede responder las preocupaciones de minorías y grupos subrepresentados al abordar las desigualdades de voz y acceso, y por tanto combatir la exclusión y marginalización. Este, a cambio, puede crear mejores políticas y servicios, construir un sentido de pertenencia, y mejorar la cohesión social (OCDE, 2020[3]).

Es bueno para la legitimidad y facilita la implementación

Involucrar a la ciudadanía en el proceso de toma de decisiones apoya al entendimiento público del resultado y mejora su adopción. La participación ciudadana puede permitir que el público siga, influencie, y comprenda el proceso que lleva a una decisión, lo que a su vez mejora la legitimidad de las elecciones difíciles y el respaldo social para los cambios. Empoderar a la ciudadanía a través de procesos participativos también es bueno para la legitimidad en general del proceso democrático dado que indica respeto cívico y construye una relación con base en la confianza mutua.

La participación ciudadana es un derecho

El derecho de la ciudadanía a participar en la toma de decisiones pública y el diseño y la prestación de servicios puede tener su origen en acuerdos internacionales, en la constitución, o en legislación específica. Este derecho puede ser amplio (por ejemplo, la ciudadanía debería tener voz y voto en las decisiones que afecten su vida); puede ser específico a ciertos tipos de decisiones (por ejemplo, decisiones ambientales o planificación urbana); o referirse a un método participativo específico (como los referéndum o consultas). Los *Principios rectores de la OCDE para la formulación de políticas abiertas e inclusivas* (OCDE, 2009[4]) invita a los países a afianzar firmemente el derecho de los ciudadanos y ciudadanas a participar en la ley o en las políticas para asegurar su institucionalización y sustentabilidad.

¿Cómo puede la participación ciudadana respaldar a las instituciones y autoridades públicas?

La participación ciudadana puede respaldar las actividades diarias de los servidores públicos como también los procesos de toma de decisiones de las instituciones públicas.

La participación ciudadana puede ayudar a las autoridades públicas a resolver problemas o abordar situaciones específicas, tales como:

- Problemas públicos que requieren una consideración cuidadosa desde una diversidad de perspectivas;
- Cuando exista un vacío de ideas y soluciones;
- Abordar asuntos complejos que requieren del juicio público informado;
- Navegar en soluciones intermedias y fijar prioridades;
- Preparar planes a largo plazo.

La participación ciudadana puede ayudar a las autoridades públicas en sus actividades cotidianas para tomar mejores decisiones y brindar servicios y políticas que respondan a las necesidades de la ciudadanía, especialmente:

- Como una forma de recolectar información, datos, y opinión pública;
- Como una oportunidad para acceder a la inteligencia colectiva para co-crear soluciones, servicios o proyectos;
- Como un mecanismo para recolectar retroalimentación pública que responda a las necesidades reales de la ciudadanía;
- Como una herramienta para adaptar y diseñar servicios públicos que respondan a las necesidades reales de la ciudadanía;
- Como una forma de involucrar a la ciudadanía y partes interesadas en la implementación de políticas, proyectos, e investigación.
- Como una herramienta para comprender costos, beneficios o impactos de las decisiones sobre políticas en comunidades específicas que pudieran haber escapado de las consideraciones y análisis inicial.
- Para prevenir situaciones de conflicto que pudieran surgir por no tomar en cuenta las necesidades de todos los grupos relevantes.

La participación ciudadana puede aumentar la legitimidad de la toma de decisiones y promover la relación entre la ciudadanía y las autoridades públicas con base en la confianza mutua:

- Al involucrar a la ciudadanía de una manera más significativa y regular más allá de las urnas;
- Al permitir a la ciudadanía experimentar y comprender cómo se toman las decisiones, que a su vez puede aumentar la confianza en la decisión;
- Cuando se usen métodos de participación activa más avanzados, compartiendo el poder de toma de decisiones con la ciudadanía, mostrando un sentido de respeto, y cultivando un sentido de empoderamiento.

Mitos sobre participación ciudadana

Existen varios mitos e ideas equivocadas comunes sobre participación ciudadana:

Los ciudadanos y ciudadanas no son capaces de entender la complejidad de un asunto o proyecto.

Habitualmente las personas que son expertas en un campo específico han dedicado varios años a ganar experiencia y conocimiento para comprender un asunto complejo. Si bien los ciudadanos y ciudadanas no están tan informados sobre un tema como los expertos, hay una gran cantidad de evidencia que demuestra que la ciudadanía es capaz de resolver con complejidad si el proceso ha sido diseñado para darles tiempo y recursos para aprender (OCDE, 2020[5]; Mercier and Landemore, 2012[6]; Grönlund, Herne and Setälä, 2015[7]). Las personas expertas deberían estar involucradas para ayudar a seleccionar, preparar, y presentar información amplia y diversa para que los ciudadanos y las ciudadanas sean capaces de desarrollar recomendaciones informadas.

Quienes toman las decisiones en políticas públicas no son personas expertas en todos los temas sobre los que deben tomar decisiones.. Un miembro del parlamento no puede ser un especialista en cada uno de los asuntos cubiertos por la legislación. Ellos tienen acceso a todos los expertos técnicos que los guían en el entendimiento de problemas complejos. Esto puede, y debería, también ser el caso para la ciudadanía.

Los ciudadanos y ciudadanas son poco fiables y no se comprometerán por completo con el proceso de participación.

Otra idea errónea habitual es que los ciudadanos y las ciudadanas no participarán, o dejarán un proceso a mitad de camino. Algunas veces hay una sensación de que le pedimos demasiado a la ciudadanía, aunque, sin embargo, la mayoría de las veces, les pedimos demasiado *poco*. La evidencia muestra que las personas no sólo están dispuestas a participar, sino que son ambiciosas, están motivadas y trabajarán duro para alcanzar metas *si ven que el proceso vale su tiempo y esfuerzo, con un vínculo claro con el impacto* (OCDE, 2020[5]).

Para que valga la pena, debe haber un nexo claro con el proceso de toma de decisiones, lo que significa que las recomendaciones, ideas y propuestas de la ciudadanía sean consideradas por una autoridad pública u otro actor a cargo de tomar decisiones. Debería estar claro cómo y cuándo la autoridad pública usará dichos insumos y brindará una respuesta directa a la ciudadanía.

Los niveles de participación ciudadana también están afectados por el diseño del ejercicio de participación. Un buen diseño ayudará a sobreponerse a las barreras de participación al:

- darles a la ciudadanía una tarea clara;

- ser transparente sobre el proceso y el impacto deseado;
- brindar una oportunidad de aprendizaje;
- dar suficiente información para que las personas alcancen un punto de vista informado;
- tener un diálogo y deliberación bien moderado y bien facilitado;
- y brindar compensación para los costos de tiempo, traslado y otros.

Es útil preguntarse: "*¿Me motivaría formar parte de mi proceso participativo? ¿Está claro lo que se me pide y que mi tiempo vale el esfuerzo?"* Si su proceso está bien diseñado, la respuesta a ambas preguntas debería ser sí. Las secciones *Cómo incentivar a la ciudadanía a participar* y *Pensando como la ciudadanía* de este informe contienen más información sobre este aspecto.

Los ciudadanos y ciudadanas desarrollarán ya sea una lista de deseos o una lista de quejas.

Este mito se basa en las experiencias pasadas de interacción con la ciudadanía en procesos participativos que no lograron su objetivo. Habitualmente las y los servidores públicos se encuentran con la ciudadanía en situaciones tales como debates públicos o en una consulta pública, instancias en las que a las personas generalmente se le pide que dé sus comentarios o retroalimentación. En dichas circunstancias, suelen aparecer las personas con algo negativo para decir con el fin de expresar una queja o desacuerdo con una decisión pública porque el proceso fue diseñado de esta manera.

Sin embargo, la participación puede ser diseñada para obtener aportes constructivos con el fin de encontrar soluciones y construir consenso. Si un proceso de participación ciudadana se encuentra diseñado para recolectar ideas, co-desarrollar soluciones, o co-implementar actividades o políticas, las personas harán simplemente eso -trabajarán de forma constructiva y significativa.

Es posible que los ciudadanos y ciudadanas inicialmente utilicen los procesos participativos para expresar frustración sobre otros problemas que han enfrentado que sienten que son responsabilidad de las autoridades públicas o que estas podrían ayudar a resolver. En dichos casos, podría guiarse a la ciudadanía hacia los canales adecuados donde pudieran abordar sus quejas o encontrar ayuda para resolver los problemas que los aquejan.

Referencias

Grönlund, K., K. Herne and M. Setälä (2015), "Does Enclave Deliberation Polarize Opinions?", *Political Behavior*, Vol. 37/4, pp. 995-1020, https://doi.org/10.1007/s11109-015-9304-x. [7]

International Association for Public Participation (2018), *IAP2 Spectrum of Public Participation*, https://iap2.org.au/wp-content/uploads/2020/01/2018_IAP2_Spectrum.pdf. [9]

Mercier, H. and H. Landemore (2012), "Reasoning Is for Arguing: Understanding the Successes and Failures of Deliberation", *Political Psychology*, Vol. 33/2, pp. 243-258, https://doi.org/10.1111/j.1467-9221.2012.00873.x. [6]

OCDE (2020), *Diálogo social inclusivo y participación ciudadana para mejorar la cohesión social y la identificación con las medidas de recuperación, 2020*. [3]

OCDE (2020), *Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions: Catching the Deliberative Wave*, OECD Publishing, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/339306da-en. [5]

OCDE (2017), *Recomendación del Consejo sobre Gobierno Abierto*, http://acts.oecd.orgRECOMMENDATIONPUBLICGOVERNANCE (accessed on 18 February 2022). [1]

OCDE (2016), *Open Government: The Global Context and the Way Forward*, OECD Publishing, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/9789264268104-en. [2]

OCDE (2009), *Focus on Citizens: Public Engagement for Better Policy and Services*, OECD Studies on Public Engagement, OECD Publishing, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/9789264048874-en. [4]

OECD (2022), "Engaging citizens in cohesion policy: DG REGIO and OECD pilot project final report", *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 50, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/486e5a88-en. [13]

OECD (2022), *Open Government Review of Brazil: Towards and Integrated Open Government Agenda*. [11]

OECD (2020), *INCLUSIVE SOCIAL DIALOGUE AND CITIZEN ENGAGEMENT TO ENHANCE SOCIAL COHESION AND OWNERSHIP OF RECOVERY MEASURES*. [10]

OECD (2020), *Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions: Catching the Deliberative Wave*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/339306da-en. [12]

OECD (2017), *Recommendation of the Council on Open Government*, http://acts.oecd.orgRECOMMENDATIONPUBLICGOVERNANCE (accessed on 18 February 2022). [8]

OECD (2016), *Open Government: The Global Context and the Way Forward*, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264268104-en. [14]

OECD (2009), *Focus on Citizens: Public Engagement for Better Policy and Services*, OECD Studies on Public Engagement, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264048874-en. [15]

2 Planificar, implementar y evaluar un proceso de participación ciudadana

Este capítulo introduce un camino de diez pasos para planificar, implementar y evaluar un proceso de participación ciudadana. Brinda orientación sobre cómo implementar cada paso, y detalla ocho métodos participativos que incluyen desde información hasta procesos deliberativos. Este capítulo ilustra los pasos y los métodos con buenas prácticas de países socios y miembros de la OCDE.

¿Debería involucrar a la ciudadanía?

Los procesos de participación ciudadana deberían organizarse únicamente cuando haya lugar para la participación ciudadana significativa en el proceso de toma de decisiones. Los procesos de participación iniciados por una autoridad pública que no lleven a un aporte significativo respecto a la elaboración de políticas o carezcan de sustancia, tiempo u otros recursos para ser bien implementados corren el riesgo de decepcionar a la ciudadanía y comprometer su confianza en el gobierno.

La ciudadanía debería ser involucrada únicamente en el proceso de toma de decisiones únicamente si:

- Existe un problema que la ciudadanía pueda ayudar a resolver.
- Hay espacio en el proceso de toma de decisiones para que las personas tengan influencia sobre ciertas decisiones. En otras palabras, es posible actuar con base en la recomendación o consejo recibido de la ciudadanía.
- Existe un compromiso genuino por parte del liderazgo superior de tomar en cuenta los insumos de la ciudadanía.
- Existen suficientes recursos financieros, técnicos y humanos disponibles para implementar un proceso participativo significativo.
- Hay tiempo suficiente para organizar un proceso participativo, y el período de tiempo se ajusta al ciclo de toma de decisiones. Esto significa que la decisión no ha sido tomada antes de que comience el proceso.

O cuando exista una legislación que ordene la participación ciudadana en una situación particular. En dichos casos, las condiciones que anteceden deberían aplicar para que el proceso de participación ciudadana fuera fructífero.

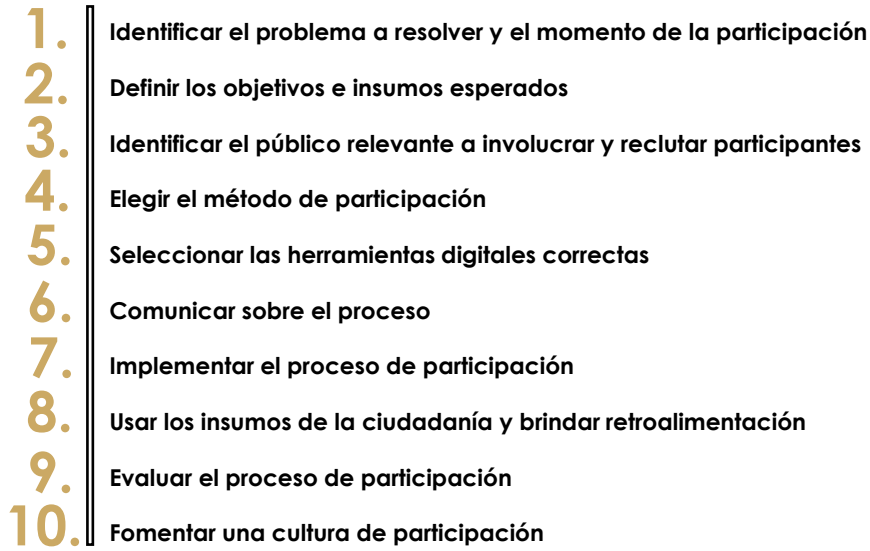
El camino de diez pasos para planificar e implementar un proceso de participación ciudadana

Para apoyar a las autoridades públicas, la OCDE ha desarrollado un camino de diez pasos para planificar, implementar y evaluar un proceso de participación ciudadana (Ilustración 2.1). El objetivo es brindar orientación y asesoramiento durante los diferentes pasos importantes, y asegurar que el proceso diseñado sea atractivo, considerando al público correcto, y utilizando un método de participación apropiado. Se hace énfasis en asegurar la calidad, la inclusión y el impacto. Sin embargo, estas directrices no pretenden ser prescriptivas, y reconocen que puede haber otros pasos, u otros caminos a seguir.

Estos lineamientos alientan a los lectores a involucrar al público potencial, cuando fuera posible, en el diseño temprano del proceso participativo para asegurar que funcione para éste, y aumentar en nivel de participación.

Este capítulo esboza los diez pasos sugeridos y brinda detalles y recomendaciones para cada uno de ellos.

Ilustración 2.1. Camino de diez pasos para planificar e implementar un proceso de participación ciudadana



Fuente: Elaboración propia del autor con base en (Faulkner & Bynner, 2020) *How to Design and Plan Public Engagement Processes: A Handbook, Glasgow. What Works Scotland and* (Involve, 2005) *People & Participation: How to put citizens at the heart of decision-making,* Londres: Beacon Press, y Gobierno de Nueva Zelanda. Community Engagement Policy Tool, The Policy Project.

Paso 1: Identificar el problema a resolver y el momento de la participación

La participación ciudadana puede ser útil para abordar problemas en la mayoría de las áreas de políticas, desde cambio climático, salud pública, vivienda, infraestructura, transporte, educación, hasta combate de la desigualdad, educación, y la exclusión social, entre otros. Independientemente del área de la política, **el primer paso al planificar un proceso de participación ciudadana es identificar si existe un problema genuino que el público pueda solucionar. Si así fuera, entonces el problema necesita ser definido y enmarcado como una pregunta o problema.** Definir un problema o una pregunta precisa es uno de los elementos más importantes para involucrar exitosamente a la ciudadanía, dado que les da un pedido claro con una tarea clara.

También es importante ser claros sobre la etapa del proceso de toma de decisiones en la cual los insumos de la ciudadanía son más valiosos y pueden tener influencia. La claridad sobre el problema y la elección del momento oportuno ayudará entonces a definir el tipo de insumo que es necesario, el tipo de participantes que debería involucrarse, y el método más adecuado para involucrarlos.

Cómo identificar el problema que el público puede ayudar a resolver

Identificar y detallar el problema que la ciudadanía ayudará a resolver o la pregunta que responderá es el comienzo para diseñar un proceso participativo. Un problema mal definido es mucho más difícil de resolver, dado que la forma en que un problema o una situación es comprendida y enmarcada tiene un impacto en el rango y tipos de soluciones posibles (OCDE, 2019).

Las autoridades públicas pueden responder las siguientes preguntas para ayudar a identificar el problema específico que la ciudadanía puede ayudar a resolver:

- ¿Ha definido claramente el problema a abordar?

- ¿Están los diferentes actores de acuerdo sobre el problema?
- ¿Existen certezas acerca de la naturaleza del problema?
- ¿Es probable que el problema se mantenga igual durante el proceso de resolución del problema?
- ¿Hay soluciones existentes generalmente aceptadas?
- ¿Hay experiencia previa en el abordaje de este problema?
- Si el problema o el desafío es amplio, ¿cuáles son algunos de los problemas menores que el público puede ayudar a abordar?
- ¿Qué desea conocer de los participantes que no sepa aún?
- ¿Qué espera de la participación activa de la ciudadanía? ¿Ideas sobre cómo solucionar su problema? ¿Soluciones listas para implementar? ¿Opiniones y retroalimentación sobre soluciones posibles?
- ¿Qué problema o desafío específico ayudarán los participantes a resolver?

¿En qué etapas del ciclo de elaboración de políticas o toma de decisiones puede involucrarse a la ciudadanía?

El ciclo de elaboración de políticas o toma de decisiones habitualmente se compone de cinco etapas; identificación del problema; formulación de política o proyecto; toma de decisiones; implementación; y evaluación (OCDE, 2016). Es indispensable brindarle a la ciudadanía información clara y relevante durante todas las etapas. Más allá de esto, es posible involucrar a la ciudadanía activamente en cualquiera de las siguientes etapas o durante todo el ciclo.

Ilustración 2.2. Etapas del ciclo de políticas o decisión, y el rol potencial de la ciudadanía



Fuente: Elaboración propia del autor con base en (OCDE, 2016), *Open Government: The Global Context and the Way Forward, OECD Publishing*, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264268104-en.

En la **etapa de identificación del problema**, es posible involucrar a la ciudadanía para ayudar a identificar los problemas más apremiantes a resolver, mapear las necesidades reales del público, o recolectar insumos o ideas para abordar el problema.

- Los mecanismos para definir la agenda le permite a la ciudadanía proponer ideas, priorizar necesidades, y contribuir con evidencia para la identificación de asuntos apremiantes.
- Las autoridades públicas pueden involucrar a la ciudadanía en la etapa de identificación del problema mediante las siguientes acciones:
  - Permitir a la ciudadanía generar conciencia sobre los asuntos apremiantes a través de plataformas digitales o mecanismos de peticiones.
  - Compartir la definición de agenda con la ciudadanía a través de mecanismos permanentes o ad-hoc tales como procesos deliberativos representativos o iniciativas ciudadanas.

Durante la **etapa de formulación de políticas o proyectos**, es posible involucrar a la ciudadanía para enriquecer una solución propuesta, identificar riesgos, prototipar o probar soluciones, redactar una política, plan de proyecto, o legislación.

- Las autoridades públicas pueden involucrar a la ciudadanía en la etapa de formulación mediante las siguientes acciones:
  - Establecer plataformas digitales y/o mecanismos presenciales para permitirle a la ciudadanía comentar, editar o sugerir cambios para redactar legislaciones o documentos de políticas.
  - Crear espacios para que la ciudadanía participe en el diseño de soluciones mediante, talleres, instancias de devolución, entre otros.

En la **etapa de toma de decisiones**, es posible involucrar a la ciudadanía para decidir colectivamente sobre la solución a ser implementada, el presupuesto a ser asignado, o los proyectos que serán seleccionados.

- Las autoridades públicas pueden involucrar a la ciudadanía en la etapa de toma de decisiones mediante las siguientes acciones:
  - Desarrollar mecanismos de votación (en línea o presenciales) para que las personas expresen sus preferencias por soluciones o proyectos sugeridos.
  - Darle a la ciudadanía la decisión final sobre la asignación de recursos públicos a través de presupuestos participativos.

Durante la **etapa de implementación**, la ciudadanía puede brindar asistencia en la ejecución de las soluciones y los proyectos que se deciden en la etapa previa.

- La co-producción es un término dominante para describir cómo pueden las autoridades públicas aprovechar las habilidades, capacidades y energía de la ciudadanía y partes interesadas para prestar servicios que satisfagan de la mejor manera las necesidades de los futuros usuarios y usuarias.
- Las autoridades públicas pueden incluir a la ciudadanía en la fase de implementación mediante las siguientes acciones:
  - Involucrar a los ciudadanos en la creación de soluciones o prototipos para servicios o proyectos, a través de *hackatones*, talleres colaborativos, o espacios de creación.
  - Crear espacios para la co-creación entre autoridades públicas, ciudadanía y partes interesadas como una forma de involucrarlos continuamente en la implementación de proyectos o servicios. Por ejemplo, abrir laboratorios de innovación, espacios abiertos, asambleas públicas recurrentes, etc.

En la **etapa de evaluación**, es posible involucra a la ciudadanía para evaluar o monitorear la implementación de la solución y para medir sus resultados y efectos.

- Las autoridades públicas pueden incluir a la ciudadanía en la fase de evaluación mediante las siguientes acciones:
  - Proporcionar información y datos sobre la política, legislación o proyecto en cuestión: los resultados esperados, el progreso de la implementación, y los resultados. Por ejemplo, a través de plataformas de datos abiertos, campañas de comunicación, asambleas abiertas, sitios web, etc.
  - Solicitar a la ciudadanía retroalimentación sobre los servicios o proyectos implementados para favorecer la eficiencia y mejorar los resultados. Existen diversas metodologías que pueden recabar las opiniones y percepciones de la ciudadanía, tales como encuestas, sondeos, o Tarjetas de Puntuación Comunitaria.

Box 2.1 Preguntas a responder al definir el problema a resolver y el momento de participación:

- ¿Qué problema necesita resolver?
- ¿Dónde se encuentra en el ciclo de políticas públicas o toma de decisiones?
- ¿Cómo pueden ayudarle la ciudadanía y/o partes interesadas a resolver este problema?

Paso 2: Definir los objetivos e insumos esperados

Antes de involucrar a la ciudadanía, es esencial tener una comprensión clara de los objetivos o resultados esperados del proceso. Esto permitirá tener claro los insumos o aportes deseados de la ciudadanía en general y el impacto que tendrán sobre la decisión final. Este paso también ayudará a identificar el público a involucrar adecuado y a seleccionar el método de participación correcto. Es muy importante fijar expectativas claras respecto a los resultados del proceso.

Objetivos esperados, y tipo de insumos deseados

Los insumos y aportes recolectados mediante un proceso participativo pueden variar desde ideas generales sobre una pregunta de política, opiniones de expertos sobre la viabilidad de un proyecto, retroalimentación sobre una propuesta existente, o recomendaciones informadas para resolver un problema definido. El método de participación seleccionado y el diseño del proceso dependerá del tipo esperado de insumos o aportes de la ciudadanía, dado que no todas las metodologías llevan a los mismos resultados.

Además, el público necesita comprender el resultado futuro de su aporte. Esto maneja las expectativas de la ciudadanía y mejora su confianza en el proceso y su resultado. Las autoridades públicas deberían decidir y comunicar por adelantado cómo planean utilizar los insumos recibidos del público durante un proceso participativo y el impacto que tendrá en la decisión final. El resultado esperado de los insumos recolectados a través de un proceso participativo puede variar, desde propósitos informativos (información) o un ejercicio consultivo (consulta) hasta productos con mayor impacto, potencialmente con resultados vinculantes (participación activa).

Cuadro 2.1. Tipos de insumos o aportes de la ciudadanía y el impacto esperado sobre las decisiones públicas

Objetivos esperados del proceso de participación	Ejemplos de insumos recabados a través de un proceso participativo	Metodología sugerida
Aprovechar la inteligencia colectiva del público para obtener ideas e inspiración que ayudarán a las autoridades públicas a desarrollar un plan para mejorar la infraestructura para ciclistas (Consulta)	**Ideas y propuestas** para mejorar la infraestructura para ciclistas en el área metropolitana	Consulta pública Crowdsourcing Asamblea abierta
Testear las propuestas y recabar puntos de vista del público para adaptar o enriquecer la propuesta con base en los mismos (Consulta)	Retroalimentación y **opiniones** generales sobre un mapa de ruta preliminar o una propuesta de proyecto	Consulta pública Asamblea abierta
Informar a los tomadores de decisiones y adaptar la idea original o solución con base en las recomendaciones recibidas (Consulta)	**Consejo técnico o especializado** sobre el uso de fondos europeos para respaldar pequeñas y medianas empresas (PyMEs)	Consulta pública
Integrar las recomendaciones a las modificaciones legislativas propuestas o documentos de políticas (Participación activa)	**Recomendaciones informadas** sobre los cambios en políticas necesarios para asegurar la igualdad de género en el lugar de trabajo	Proceso deliberativo representativo
Asociarse con participantes para co-crear soluciones (Participación activa)	**Acciones concretas** tales como prototipos de aplicaciones digitales para medir la calidad del aire en un área industrial	Innovación abierta (hackatones o talleres de co-creación)
Permitirle a la ciudadanía monitorear la calidad de los servicios públicos o informar sobre delitos (Consulta)	**Retroalimentación o alertas** sobre la calidad de servicios públicos o el uso de fondos públicos	Monitoreo cívico
Darle a la ciudadanía y partes interesadas la posibilidad de decidir sobre el uso de los recursos públicos a través de un presupuesto participativo (Participación activa)	**Decisión** sobre cómo distribuir recursos públicos para un fin particular	Presupuesto participativo
Involucrar a la ciudadanía en la recolección de datos, información o evidencia sobre la calidad del agua en áreas urbanas (Consulta)	**Evidencia** para informar una política o una decisión o llenar una brecha de investigación	Ciencia ciudadana
Identificar una forma de continuar que no cause fuerte oposición de ningún grupo social y ganar legitimidad y respaldo para implementarla (Participación activa)	**Consenso amplio** de diferentes grupos sociales sobre un asunto polémico	Proceso deliberativo representativo

Fuente: Elaboración propia del autor con base en GovLab (2019) *CrowdLaw Catalog Taxonomy*, https://catalog.crowd.law/about.html#catalog

Box 2.2. Preguntas a responder al momento de definir los insumos deseados y los resultados esperados:

- ¿Cuál es el objetivo de involucrar a la ciudadanía y/o a las partes interesadas?
- ¿Qué tipo(s) de insumos o aportes le gustaría recibir de los participantes?
- ¿Cómo usará estos insumos para resolver su problema?

Paso 3: Identificar el público relevante de personas a involucrar y reclutar participantes

El próximo paso es identificar al grupo relevante de personas a involucrar. Esta decisión afectará cómo es reclutado el público y ayudará a definir el método de participación. Pueden involucrarse diferentes tipos de grupos en un proceso, tales como:

- Ciudadanía (un grupo amplio, no representativo);
- Ciudadanía (una muestra representativa de una comunidad);
- Ciudadanía de un área geográfica específica;
- Ciudadanía de un grupo sectorial (juventud, adultos mayores, estudiantes, comunidades indígenas, etc.);
- Partes interesadas tales como ONGs, sindicatos, universidades, movimientos comunitarios, negocios, etc.

En todos los casos antemencionados, es importante llegar a los participantes de diversos contextos para aumentar la inclusión y la representación en los resultados del proceso. Definir los insumos esperados puede ayudar a identificar el público relevante a ser involucrado, el tipo de reclutamiento, y el método de participación (ver Box 2.2).

Es importante tener en mente que para abordar un problema de políticas particular podría existir la necesidad de involucrar diferentes tipos de grupos que requieran diferentes métodos y condiciones para participar. Para un proyecto de infraestructura, por ejemplo, podría organizarse una reunión informativa para los habitantes del barrio en el que se construirá el proyecto, además de mesas redondas con urbanistas y expertos en accesibilidad, y además de un proceso participativo más amplio a nivel de la ciudad para recabar la opinión pública. Dichas circunstancias requieren un sistema de participación con procesos participativos separados en forma secuencial, y en el que los insumos recibidos de un proceso alimenten al que sigue.

Cuadro 2.2. Ejemplos sobre identificación del público objetivo y elección del tipo de reclutamiento

Insumo esperado	Público objetivo	Tipo de reclutamiento	Ejemplo de proceso participativo
Recomendaciones informadas sobre los cambios legislativos necesarios para asegurar la igualdad de género en el lugar de trabajo	Una muestra representativa de ciudadanos y ciudadanas	Sorteo cívico	**Asamblea de Ciudadanos** sobre Igualdad de Género
Prototipos de aplicaciones digitales para medir la calidad del aire en una antigua área industrial.	Un grupo de ciudadanos y ciudadanas con	Convocatoria cerrada	**Proyecto de ciencia ciudadana** y un **hackatón** sobre calidad de aire

	habilidades específicas		
Opinión pública sobre el uso de fondos europeos	Todas las partes interesadas o afectadas	Convocatoria abierta	**Consulta pública (**encuestas de opinión y sondeos) para priorizar los fondos europeos
Diversidad de **perspectivas y opiniones** de partes interesadas sobre un tema o problema	Partes interesadas que representan diversas opiniones	Convocatoria cerrada	**Consulta pública** (mesas redondas de diálogo) con organizaciones de la sociedad civil
Ideas y propuestas para mejorar la infraestructura para ciclistas en un área metropolitana	Residentes de un área específica	Convocatoria abierta	**Una plataforma de crowdsourcing** para que los ciudadanos sugieran ideas sobre ciclovías
Retroalimentación y opinión general sobre un mapa de ruta o propuesta de proyecto	Público en general	Convocatoria abierta	**Consulta pública** sobre un proyecto de infraestructura

Fuente: Elaboración propia del autor.

¿Cómo reclutar participantes?

Existen diferentes estrategias posibles para reclutar participantes dependiendo de los insumos esperados, el público a quien está dirigido, y el método de participación. Antes de reclutar a los participantes, puede ser útil realizar un ejercicio de mapeo para identificar los grupos relevantes de personas (por ejemplo, los afectados por un problema que el proceso de participación apunta a resolver) o categorías de grupos de interesados (por ejemplo, organizaciones de la sociedad civil, comercios, grupos de expertos, etc.) que tienen las experiencias, puntos de vista, o conocimientos más relevantes. También puede ayudar a minimizar algunos de los riesgos de los llamados abiertos que se describen en esta sección.

Convocatoria abierta

En muchos procesos de participación tradicionales, tales como consultas públicas, existe generalmente una "convocatoria abierta" para reclutar participantes, ya sea para una reunión presencial o para participar en una consulta o foro en línea. Por lo general, la participación se incentiva promocionando la oportunidad a través de diferentes canales (en línea, redes sociales, correo, afiches). La participación es abierta, para que quien desee pueda venir de forma presencial o contribuir en línea. En ciertas ocasiones, el registro está abierto para cualquier persona, pero los participantes podrán ser elegidos por una institución a través de un proceso de selección o solicitud, dependiendo del criterio definido (y comunicado) previamente. El reclutamiento a través de "convocatoria abierta" pretende involucrar la mayor cantidad de personas posible, sin embargo, existen varias investigaciones que demuestran que ciertos sectores demográficos tienden a participar desproporcionadamente, principalmente mayores, hombres, educados, pudientes, blancos, y de zonas urbanas (Dalton, 2008; Kuser Olsen, Galloway, & Ruth, 2018; Smith, Lehman Schlozman, & Verba, 2009).

Convocatoria cerrada

Las autoridades públicas también llevan adelante consultas a través de una "convocatoria cerrada" para participantes, lo que significa que la clase política y/o servidores civiles podrían elegir miembros específicos de una comunidad que tiene un dominio particular o la experiencia necesaria para abordar un asunto relativo a las políticas. En estas instancias, la participación podría basarse en mérito, experiencia, afiliación con un grupo de interés, o debido a su rol en la comunidad (ver (MASS LBP, 2017).

Por ejemplo, un proyecto de ciencia ciudadana que apunta a mejorar la calidad del aire en las aulas podría apuntar a involucrar escuelas y requerirá una convocatoria cerrada y un reclutamiento dirigido a escuelas para que participen en el proyecto. Con base en l grupo objetivo, el reclutamiento de participantes puede tener lugar a través de organizaciones que representen a estos grupos, ir a lugares en los que puede

haber miembros del grupo objetivo o a través de campañas de comunicación personalizadas en línea que capten la atención de una audiencia deseada.

Sorteo cívico

El sorteo cívico, o sorteo, es utilizado como abreviatura para referirse a los procesos de reclutamiento que involucran un muestreo aleatorio desde el cual se hace una selección representativa para asegurar que el grupo se ajusta en términos generales al perfil demográfico de la comunidad (con base en censo u otros datos similares) (OCDE, 2020).

Un sorteo cívico pretende vencer los defectos y distorsiones de las convocatorias “abiertas” y “cerradas” para la participación que se describen anteriormente. Asegura que casi cada una de las personas tenga la misma chance de ser invitada a participar en un proceso de participación y que el grupo final sea un microcosmo de sociedad. La regla de oro es una selección aleatoria de dos etapas. Durante la primera etapa, se envían 2.000-30.000 invitaciones a una muestra aleatoria de la población desde la autoridad pública transmisora. Con base en aquellos que responden positivamente, se envía una segunda invitación para participar, estratificada con base en criterios tales como edad, género, ubicación, criterios socio-económico, e idioma (dependiendo del contexto). Las invitaciones están habitualmente firmadas por una figura de la autoridad, por ejemplo, el alcalde.

Ilustración 2.3. ¿Cómo realizar un sorteo cívico?



Fuente: Elaboración propia del autor con base en Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions: Catching the Deliberative (OECD, 2020)

El sorteo cívico suele utilizarse mediante la organización de un proceso deliberativo representativo. Aunque no es su uso exclusivo. También puede convocarse a un grupo de ciudadanos y ciudadanas seleccionados mediante un sorteo cívico para un presupuesto participativo o una consulta pública -en cualquier circunstancia en la que un proceso participativo requiera máxima representatividad.

El reclutamiento de participantes a través de sorteos cívicos ofrece diversos beneficios para el proceso de participación. Lo más importante es que el grupo final de participantes sea ampliamente representativo del público en general, creando una oportunidad para escuchar a un rango de personas con diferentes experiencias vividas y opiniones, en particular los grupos habitualmente subrepresentados. Algunas limitaciones de los sorteos cívicos a considerar son su proceso más bien extenso y costoso, y el abanico limitado de participación.

¿Cómo motivar a la ciudadanía a participar?

Más allá del diseño, la planificación, y la implementación minuciosa de un proceso participativo, las autoridades públicas también enfrentan el desafío de asegurar que los ciudadanos y partes interesadas se encuentren comprometidos durante el proceso. La motivación principal para participar sigue siendo el compromiso de los organizadores para utilizar e integrar los insumos recibidos en la decisión final sobre las políticas, de modo que vean claramente el impacto de su tiempo y esfuerzo. Sin embargo, las autoridades públicas pueden reducir las barreras y promover la participación inclusiva a través de otras elecciones de diseño como ser:

- **Proporcionar una compensación financiera:** Las autoridades públicas pueden ofrecer remuneración a las y los participantes para que cubran sus viáticos (transporte, cuidado de menores, alimento, herramientas digitales, etc.) para asegurar la inclusión.
- **Proporcionar una recompensa financiera:** Los ciudadanos y ciudadanas podría recibir un honorario, una recompensa en efectivo, cupones de servicios públicos, u otros beneficios materiales a cambio de su tiempo y participación.
- **Proporcionar servicios de guardería:** Para procesos presenciales, brindar instalaciones de guardería para niños menores de cierta edad puede ayudar a romper las barreras de participación para personas con hijos, en particular para madres o padres solteros.
- **Brindar apoyo a los grupos vulnerables;** Para alentar la participación inclusiva y representativa, las autoridades públicas pueden brindar apoyo a los grupos vulnerables tales como las personas discapacitadas o las personas mayores (tales como instalaciones accesibles, interpretación de lenguaje de señas, etc.)
- **Hacer de la participación una instancia social:** La ciudadanía puede ser motivada a participar si esto representa una oportunidad para conocer e interactuar con otros miembros de su comunidad (vecinos, compañeros de trabajo, etc.) o con otras personas que comparten sus preocupaciones. La participación puede ser parte de un proceso para construir un sentido de pertenencia a nivel de la comunidad.
- **Ofrecer reconocimiento a la ciudadanía:** La participación ciudadana puede ser reconocida como una virtud cívica, dado que las personas están dispuestos a dar su tiempo para un bien colectivo. Las autoridades públicas pueden reconocer los esfuerzos de los mismos con diplomas, certificados, ceremonias, etiquetas, etc.
- **Hacer que la participación sea divertida y atractiva:** Los procesos participativos pueden estar inspirados por técnicas de ludificación para motivar a las personas a involucrarse. El aspecto, estilo e interfaz de las herramientas digitales utilizadas también es importante para hacer que el proceso sea atractivo.
- **Hacer que la participación sea informativa e interesante:** La ciudadanía y partes interesadas pueden aprender de un proceso participativo (por ejemplo, sobre un área referente a una política o sobre cómo funciona el gobierno). Si las personas saben que van a obtener nueva información o nuevas habilidades, podrían estar más interesados en participar.
- **Proporcionarle a la ciudadanía un apartado de preguntas y respuestas al invitarla a participar:** Para las personas que no participan habitualmente en la vida política o cívica, involucrarse en una consulta o proceso participativo puede ser abrumador. Brindarles información sobre cómo se desarrollará el proceso, quién estará ahí, y otra información tal como el código de vestimenta puede ayudar a apaciguar los miedos de las personas y alentar a aquellos que se encuentran menos inclinados a participar por diversas razones.

Box 2.3 Preguntas a responder durante la identificación de participantes y su reclutamiento:

- Considerando la tarea o problema a resolver, ¿Qué grupos deberían estar reflejados entre los participantes? ¿Quién debería ser parte del proceso?
- ¿Cuántas personas deberían involucrarse?
- ¿Cómo se seleccionarán los participantes?
- ¿Cómo se puede asegurar -y mantener- el interés de los participantes a lo largo del proceso?

Paso 4: Elegir el método de participación

Una vez que se han identificado los problemas a resolver, los insumos esperados, y el público que le gustaría involucrar, es momento de elegir el método de participación. Existen varios métodos diferentes que pueden ser utilizados para involucrar a la ciudadanía en cualquier contexto en particular, y continuamente se están desarrollando e implementando nuevos métodos. Estas directrices incluyen ocho métodos diferentes que son aplicados ampliamente entre instituciones públicas, pero reconocen que existen otros métodos que pueden usar las autoridades públicas para sus procesos participativos.

El resumen de los métodos que se detalla debajo compara sus características principales.

Cuadro 2.3. Métodos de participación ciudadana: Comparación de características clave

Método de participación	Para usar cuando se busca…	Consideraciones	Tipo de insumo que produce	Etapas del proceso de toma de decisiones	Costos (en una escala de € a €€€)
ACCESO A INFORMACIÓN Y DATOS Publicar información proactivamente y proporcionar información reactivamente.	Formas de generar conciencia sobre un asunto o una decisión pública. Formas de mantener al público informado sobre decisiones públicas.	Es lo mínimo que se puede hacer. Debería utilizarse en situaciones en las que no haya espacio para la opinión de la ciudadanía.	Promueve la transparencia, crea conciencia sobre asuntos públicos, brinda información necesaria y crea condiciones para métodos más avanzados de participación.	Identificación Formulación Toma de decisiones Implementación Evaluación	Dependiendo de los canales utilizados para diseminar la información, pero puede ser usado habitualmente con los recursos existentes. **€**
ASAMBLEAS ABIERTAS/ FOROS COMUNITARIOS Juntar al público en reuniones presenciales con autoridades públicas para discutir abiertamente temas de interés.	Formas de informar al público sobre asuntos y decisiones públicas. Espacio para tener un intercambio desestructurado y recibir retroalimentación inicial general. "Tantear las aguas" para la recepción inicial de ideas y políticas por parte del público.	Permite un intercambio entre las autoridades públicas y el público. No proporciona juicios representativos ni soluciones informadas.	Compartir información y retroalimentación general de la ciudadanía.	Identificación Formulación Toma de decisiones Implementación Evaluación	Depende del alcance, pero generalmente puede ser realizado con los recursos existentes. **€**
CONSULTA PÚBLICA	Opiniones individuales	Adaptable a las necesidades, puede	Conjunto de preferencias	Identificación Formulación	Depende del método elegido y del alcance

Una relación bilateral en la que los participantes proporcionan retroalimentación a una institución pública (tales como comentarios, percepciones, información, sugerencias, experiencias, e ideas).	conjuntas y retroalimentación del público. Opiniones sobre un debate de políticas, o una pregunta específica. Retroalimentación de expertos.	ser realizado en un rango de diferentes métodos, desde encuestas, plataformas digitales, hasta discusiones presenciales. No brinda una representación estadística de la población. Puede ser difícil procesar los insumos recibidos.	individuales de personas u opiniones agrupadas de partes interesadas.	Toma de decisiones	de la consulta. Habitualmente requiere el desarrollo de una metodología adaptada o de una interfaz técnica. Si es presencial, los participantes necesitarán un espacio y facilitadores. **€ - €€**
INNOVACIÓN ABIERTA: CROWDSOURCING; HACKATONES, Y DESAFÍOS PÚBLICOS Sacar ventaja de la inteligencia colectiva para co-crear soluciones a problemas públicos específicos a través de crowdsourcing, hackatones o desafíos públicos.	Ideas, y soluciones colectivas a problemas enmarcados. Involucra al público en el desarrollo de soluciones o prototipos.	Requiere ciertas condiciones y recursos necesarios para que la ciudadanía y partes interesadas trabajen y desarrollen soluciones a problemas públicos. Habitualmente requiere ciertos conocimientos de quienes participan.	Ideación colectiva, co-creación de soluciones, prototipos.	Identificación Formulación Implementación Evaluación	Depende del método elegido y el alcance del proceso. Por lo general requiere una interfaz técnica, algunos esfuerzos de comunicación, y un espacio físico para los hackatones. **€ - €€**
CIENCIA CIUDADANA Involucrar a la ciudadanía en una o más etapas de una investigación científica (o con base en pruebas), incluyendo la identificación de preguntas de investigación, recolección de datos y evidencia, realización de observaciones, análisis de datos, y uso del conocimiento resultante.	Ayudar a recabar o analizar datos científicos. Retroalimentación u orientación sobre preguntas de investigación y diseño de investigación. Colaboración para implementar proyectos relacionados con la ciencia.	Se ajusta más a esfuerzos científicos que a cuestiones y dilemas sobre políticas. Adaptable a las necesidades, cubre un rango de oportunidades de participación en ciencia.	Varía desde los datos recolectados a la orientación sobre preguntas de investigación y decisiones sobre proyectos ciudadanos implementados.	Identificación Implementación Evaluación	Depende del método elegido y el alcance del proceso. Habitualmente requiere una interfaz técnica, esfuerzos de comunicación, podría requerir un espacio físico para las reuniones, podría requerir equipamiento técnico específico (por ejemplo, sensores de calidad de aire puestos a disposición para que la ciudadanía pueda recolectar datos). **€ - €€€**
MONITOREO CÍVICO Involucrar a la ciudadanía en el monitoreo y evaluación de decisiones, políticas y servicios públicos. El monitoreo cívico puede ser considerado un mecanismo de rendición de cuentas social.	Mecanismos de inspección y evaluación colaborativa para decisiones y acciones públicas. Monitoreo constante y retroalimentación sobre una política o un proyecto. Monitoreo comunitario sobre una política o un servicio.	Es un proceso constante que requiere una participación sostenida. Está dirigida a recibir retroalimentación de individuos durante o después de la implementación. Requiere cierto nivel de compromiso de las autoridades públicas para tomar en cuenta la retroalimentación	Retroalimentación, opiniones y sugerencias de la ciudadanía.	Implementación Evaluación	Depende del método elegido, pero generalmente requiere desarrollar una metodología adaptada o interfaz técnica. **€ - €€**

		para mejorar servicios o políticas.			
PRESUPUESTO PARTICIPATIVO Mecanismos que permiten a la ciudadanía y partes interesadas influenciar las decisiones públicas presupuestarias a través de la asignación directa de recursos públicos para prioridades o proyectos o involucrándolos en deliberaciones públicas.	Ayuda del público para identificar las preferencias de asignación de presupuesto o recursos. Ideas y proyectos del público a ser financiados. Mayor conciencia y comprensión del gasto público por parte de la ciudadanía.	Crea condiciones para que el público participe en decisiones relacionadas con el gasto público. Pueden resultar ya sea en un conjunto de preferencias individuales de los participantes (adopta la forma de una votación) o de sus juicios colectivos (si tiene un elemento deliberativo).	Varía desde ideas, proyectos, priorización, hasta asignación vinculante de recursos públicos a través del voto.	Identificación Formulación Toma de decisiones Implementación	Depende de la escala y alcance del proceso. Por lo general requiere comunicación intensiva, recursos humanos, desarrollar una metodología adaptada, y una interfaz técnica. **€€ - €€€**
PROCESOS DELIBERATIVOS REPRESENTATIVOS Un grupo de personas seleccionadas aleatoriamente que sean representativas de una comunidad dedicando una cantidad de tiempo significativa a aprender y colaborar a través de una deliberación facilitada para elaborar recomendaciones colectivas para los formuladores de políticas.	Juicios públicos colectivos e informados sobre un asunto complejo con relación a políticas. Recomendaciones que toman en consideración una amplia diversidad de perspectivas. Legitimidad para tomar decisiones difíciles.	Útil para abordar asuntos de políticas complejos a largo plazo. Puede tener lugar en diferentes modelos que van desde Paneles/Jurados de Ciudadanos y Ciudadanas más cortos y pequeños, a Asambleas de Ciudadanos y Ciudadanas más largas de mayor escala o incluso entes permanentes.	Recomendaciones, posiciones o juicios colectivos de la ciudadanía.	Identificación Formulación Toma de decisiones Evaluación	Depende de la escala del proceso. Habitualmente requiere comunicación intensiva, recursos humanos, una metodología adaptada, un espacio físico para deliberar, facilitación capacitada, y compensación por el tiempo de los participantes. **€€ - €€€**

Fuente: Elaboración propia del autor

ACCESO A LA INFORMACIÓN Y DATOS

El primer nivel de participación es la información. Las autoridades públicas están habitualmente obligadas por la legislación a publicar un conjunto mínimo de información y datos públicos tanto de forma proactiva como de forma reactiva (como ser, acceso a la información o legislación sobre datos abiertos). Sin embargo, en estas directrices, la información se considera tanto un prerrequisito para la participación informada como un habilitador para niveles de participación con mayor impacto.

La OCDE reconoce el valor de la información y los datos para objetivos mayores tales como la confianza, prácticas democráticas más sólidas, y espacios cívicos saludables en general. La divulgación proactiva de la información y datos públicos es entendida como la puesta a disposición de datos e información pública relevante, clara, completa, oportuna y confiable de manera gratuita, disponible en un formato abierto no patentado legible a máquina, fácil de encontrar, comprender, usar y reusar, y diseminada a través de un abordaje multicanal para ser priorizada en consulta con las partes interesadas (OCDE, 2017).

- **Información y datos como prerrequisito para la participación informada:** la información y los datos públicos pueden promover el debate público informado y mejorar la calidad de los procesos participativos. En este sentido, las autoridades públicas pueden publicar diferentes tipos de información y datos:

  - Marco legal e información pública: constitución, leyes, reglamentos, decretos, en diferentes formatos (texto y también legible a máquina) para todos los niveles de gobierno.
  - Información sobre la elaboración de políticas: toda la información necesaria para formular políticas como ser propuestas de políticas, borradores de legislación, como también discursos, comunicados de prensa, puntos de referencia, asesoramiento externo, evaluaciones de impacto, auditorías e informes de políticas.
  - Procedimiento de toma de decisiones, incluyendo: agendas, actores involucrados, marco de tiempo de debates e hitos esperables para tomar una decisión, momentos en los que el público puede interactuar e influenciar el proceso, marco legal, interesados involucrados (especialmente partes interesadas), motivos detrás de la decisión final, etc.
- **Información y datos como propiciadores para una participación con mayor impacto**: la información y los datos públicos pueden empoderar a la ciudadanía para entender y actuar con base en las decisiones que afectan sus vidas, les permite a las personas co-crear soluciones y respaldar el monitoreo efectivo de las acciones del gobierno.
  - Información de servicios públicos: Descripciones de los servicios ofrecidos al público, información sobre los destinatarios, orientación, librillos y panfletos, copias de formularios, información sobre honorarios y plazos. Los gobiernos también deberían publicar los algoritmos utilizados para la prestación de servicios públicos cuando correspondiera.
  - Información presupuestaria: todos los documentos y datos con relación al presupuesto, presupuesto proyectado, ingreso y gasto real, y otra información financiera e informes de auditoría. Los gobiernos también deberían publicar las fórmulas y algoritmos relevantes al usar proyecciones o cálculos automatizados.
  - Implementación y evaluación, incluyendo: información sobre los resultados de políticas, informes anuales, auditorías, y todos los datos e información necesaria para permitir el monitoreo y la evaluación pública.

Además, las autoridades públicas deberían siempre brindarle al público la posibilidad de solicitar más información, o dar retroalimentación. Por ejemplo, los sitios web oficiales podrían incluir secciones específicas, herramientas especiales (por ejemplo, recuadro de contacto) para que el público solicite información adicional o deje un comentario.

Box 2.4. Estudio de casos: Acceso a la información y datos

Presupuesto Ciudadano en Ruanda (2009-presente)

El Ministerio de Finanzas y Planificación Económica de Ruanda emite una guía para la ciudadanía sobre el presupuesto cada ejercicio fiscal. Este breve librillo se encuentra disponible en inglés, kinyarwanda, y francés. Usa lenguaje simple y ayudas visuales para transmitir las prioridades y asignación de recursos del gobierno. Incluye también una retroalimentación general sobre las sugerencias realizadas por la ciudadanía durante el proceso de planificación a través de diálogos con el público y plataformas. También conocidos como Presupuestos Ciudadanos, son un mecanismo de información utilizado en varios países, tales como Ghana, Nueva Zelanda, El Salvador y Sudáfrica.

Para obtener más información puede consultar en: https://www.eprnrwanda.org/IMG/pdf/presentation_on_citizen_guide-2.pdf

Portal de Monitoreo de Presupuesto para Participación activa del Público en Georgia

El Monitor de Presupuesto, un portal analítico gestionado por la Oficina de Auditoría Estatal de Georgia (SAOG, por su sigla en inglés) promueve la transparencia y el escrutinio público de las finanzas estatales. Brinda información presupuestaria sofisticada a través de visualizaciones de fácil interpretación y gráficos dinámicos de manera gratuita. Además, permite que la ciudadanía se involucre directamente en los procesos de auditoría al informar a SAOG sobre riesgos de corrupción y delitos en organizaciones públicas, expresando su interés en auditar agencias en particular, u ofreciendo mejoras potenciales en políticas existentes mediante políticas diseñadas de manera alternativa que pudieran ser reflejadas en las recomendaciones de SAOG. El sistema también brinda información a la ciudadanía sobre los resultados de sus solicitudes/peticiones.

Para obtener más información puede consultar en: https://budgetmonitor.ge/en

Datos de Justicia Abiertos del Juzgado Penal Número 10 de Buenos Aires

El Juzgado Penal número 10 de la ciudad de Buenos Aires, Argentina, utiliza herramientas digitales para promover un sistema de justicia abierta. Se recolectan, publican, y comparten todas sus sentencias y fallos en las redes sociales. Además, también tienen un repositorio de datos abiertos y un tablero de código abierto con representaciones visuales de los datos recabados.

Para obtener más información puede consultar en: https://medium.com/participo/digital-tools-to-open-the-judiciary-a-perspective-from-argentina-e4bdcf56132

Tablero de Contratación Abierta de Colombia

El Tablero de Contrataciones Abiertas de Colombia dentro de la agencia nacional de adquisiciones, Colombia Compra Eficiente (CCE), fue diseñado con base en las necesidades de los usuarios y las usuarias de todo el país para mejorar la visualización de datos utilizando los datos del CCE. Esto facilita el trabajo de las organizaciones de la sociedad civil, periodistas de investigación, academia, empresas del sector privado, y entidades públicas, permitiéndoles la visualización de más de 10 millones de procesos de adquisición. Esto promueve el acceso y la comprensión de los datos de adquisición pública, identificando a su vez las mejoras y alentando la participación ciudadana.

Para obtener más información puede consultar en: https://www.open-contracting.org/resources/best-practices-open-contracting-portals/

CABILDOS ABIERTOS / FOROS COMUNITARIOS

¿Qué son los cabildos abiertos y los foros comunitarios?

Los cabildos abiertos y los foros comunitarios son herramientas participativas cuyo origen puede rastrearse a las reuniones de Nueva Inglaterra del siglo XVII o los cabildos coloniales en América Latina. Hoy en día, estos procesos son utilizados en todo el mundo, generalmente a nivel local o legislativo, para fomentar la información sobre la acción pública, alentar la participación ciudadana, y construir una relación basada en la rendición de cuentas y la confianza.

Características

Los cabildos abiertos y los foros comunitarios buscan juntar al público en reuniones presenciales con autoridades públicas para brindar información y discutir abiertamente temas de interés elegidos de antemano, contrario a las consultas públicas, lo que apunta específicamente a recolectar insumos de la ciudadanía sobre un tema en particular. Estos procesos se basan en el diálogo y el debate en lugar de la deliberación (OECD, 2020), y se suelen utilizar para información o consulta sin un impacto específico en la decisión final.

Sus objetivos principales son informar a la ciudadanía sobre decisiones de las autoridades públicas y discutirlas, para acercar a la ciudadanía a la toma de decisiones pública, y para aumentar la transparencia pública. Los cabildos abiertos y los foros comunitarios pueden complementarse con otros métodos de participación. Por ejemplo, un presupuesto participativo puede ser respaldado por Asambleas abiertas para presentar el proceso, mejorar la participación, y compartir los resultados.

Habitualmente, estas reuniones son abiertas para que participe cualquier residente del área o para un público más amplio sin un criterio geográfico. Sin embargo, no suelen estar diseñadas para ser particularmente inclusivas: por lo general se utilizan medios de comunicación limitados y generalmente tradicionales (como ser, afiches callejeros), atrayendo por tanto a personas que ya se encuentran interesadas en vez de buscar una participación representativa o inclusiva.

Los cabildos abiertos o foros comunitarios son organizados habitualmente por las autoridades públicas a nivel local para fomentar el intercambio de información y discutir sobre las cuestiones del día a día. Sin embargo, estas reuniones pueden ser organizadas en otros niveles del gobierno, incluyendo a nivel nacional o legislativo.

Para más información sobre cómo diseñar e implementar un cabildo abierto o un foro comunitario, refiérase al **Capítulo 4.**

Box 2.5. Estudio de casos: Asambleas abiertas y foros comunitarios

Foros Comunitarios de Abuja (Nigeria)

En 2003, la administración regional de Abuja, Nigeria, organizó foros comunitarios trimestrales de forma regular con los residentes de sus seis distritos para obtener retroalimentación de la ciudadanía sobre las iniciativas de infraestructura que resultaban ser conflictivas. Los foros comunitarios juntaron a miles de personas, y se transmitieron en vivo por radio y después por televisión. Las reuniones fueron documentadas y el Comité Ejecutivo del Territorio Capital Federal integró los resultados de dichas reuniones como puntos de acción. La práctica se mantiene hasta el día de hoy.

Para obtener más información puede consultar en: https://participedia.net/case/1148

Reuniones locales del Grand Débat National (Francia)

El gobierno francés organizó el "*Grand Débat National*" en respuesta a las protestas de los "chalecos amarillos". Desde enero hasta abril de 2019, la ciudadanía francesa de todo el país fue invitada a discutir y dar sus opiniones sobre impuestos y gasto público, organización estatal de los servicios públicos, medio ambiente, y democracia y ciudadanía. La participación se llevó a cabo a través de diversas metodologías, una de las cuales fue foros comunitarios presenciales organizados por los consejos locales. Durante este período, se llevaron a cabo más de 10.000 de estas reuniones.

Para obtener más información puede consultar en: https://granddebat.fr/

Asambleas ciudadanas para proyectos de infraestructura pública en Kadaň (República Checa)

Comenzando en 2017, la ciudad de Kadaň instauró una política de asambleas ciudadanas antes de tomar decisiones sobre obras públicas como, por ejemplo, antes de restaurar urbanizaciones, señales de tránsito, o vegetación pública. Quien diseña el proyecto presenta su diseño inicial y lo explica al público, que puede hacer comentarios y sugerencias. Si la persona que lo ha diseñado considera que dichas sugerencias son beneficiosas y viables, se incorporan, y se presenta una nueva versión del proyecto. Es recién en esa instancia que la ciudad emprende un proceso de adquisición pública para el proyecto. El sitio web de la ciudad púbica las actas de las asambleas.

Para más información puede consultar en: http://kvalitavs.cz/wp-content/uploads/2018/06/Publikace_prikladu_dobre_praxe_-_Privetivy_urad_obci_III_typu_2018.pdf

CONSULTA PÚBLICA

¿Qué es una consulta pública?

Una consulta es una relación bilateral en la que la ciudadanía brindan retroalimentación a una institución pública (tales como comentarios, percepciones, información, sugerencias, experiencias, e ideas). Habitualmente los gobiernos definen los asuntos sobre los cuales consultar, fijan las preguntas, y gestionan el proceso, mientras que los ciudadanos están invitados a aportar sus perspectivas y opiniones (OCDE, 2016).

Características

Las consultas públicas son usadas generalmente para recabar ideas, retroalimentación, insumos u opiniones acerca de una disposición, una pregunta sobre políticas, o un borrador de propuesta (legislación, estrategia, etc.). Una consulta puede ayudar a diseñar y moldear decisiones, o a identificar formas en las que una solución o política ya definida puede ser mejorada.

Las consultas públicas también pueden ser usadas para involucrar tanto a la ciudadanía en general como a partes interesadas. Al involucrar a partes interesadas (tales como ONGs), las autoridades públicas pueden enviar invitaciones dirigidas en particular, pero cuando las consultas públicas son abiertas a un público más amplio, los organizadores necesitan preparar una estrategia de comunicación robusta para asegurar altos niveles de participación y alcanzar un rango diverso de participantes.

Las consultas públicas pueden ser realizadas de diferente forma, ya sea de forma presencial, en línea, o de forma híbrida. A continuación, se detallan los tipos de consultas más comunes.

Cuadro 2.4. Tipos de consultas públicas

Tipo de mecanismo de consulta pública	Descripción
Períodos de audiencias públicas	La ciudadanía y las partes interesadas están invitados a presentar sus ideas para ayudar a resolver un problema público, o proporcionar su retroalimentación sobre una política propuesta. Estos están abiertos a todos y son sencillos de configurar en línea, aunque funcionan mejor si hay debates en mesa redonda u otro tipo de configuraciones de consulta adicionales, en el que se puedan desarrollar y discutir las ideas. Los períodos de audiencias públicas favorecen la participación de las partes interesadas y actores establecidos por sobre la de la ciudadanía, dado que se requiere tiempo y recursos para preparar las ideas y sugerencias a ser presentadas, que las personas no suelen tener necesariamente.
Grupos focales	Una herramienta de consulta utilizada para determinar las preferencias de la ciudadanía o para evaluar propuestas e ideas. Habitualmente, involucran a un grupo de personas que están probando o experimentando servicios, productos, o soluciones, y se les pide que brinden una devolución detallada. Por lo general están comprendidos por entre ocho y diez personas, que se juntan durante un día o menos.
Sondeos	Ayudan a identificar las opiniones y preferencias de las personas de forma individual con base en una serie de preguntas establecidas por los gobiernos para la ciudadanía. Pueden realizarse en línea o de forma presencial (como ser, para llegar a grupos que no tienen acceso fácil a Internet). Las encuestas suelen estar abiertas a cualquier encuestado y por tanto no son representativas.
Encuestas de opinión pública	Instrumentos establecidos para reflejar las opiniones de una población sobre un asunto en particular en un determinado momento en el tiempo. Son una herramienta útil para recabar opiniones de una muestra aleatoria del público, que asegura la representatividad estadística de sus respuestas.
Talleres Seminarios Conferencias Mesas redondas de debate	Utilizados para recabar más opiniones de partes interesadas o expertos y crear oportunidades para el intercambio de ideas. Puede llevarse a cabo en línea o de forma presencial e involucrar entre 10 a 150 participantes. Es importante tener en mente que las discusiones de grupos más pequeños son mejores para desarrollar ideas e intercambiar opiniones, en tanto los eventos más grandes pueden ayudar a enmarcar el debate y generar conciencia sobre el asunto de la política.
Entrevistas	Conversaciones individuales con expertos y partes interesadas para recabar su retroalimentación y opinión respecto a un elemento de un proyecto, solución de política, o a un servicio. Pueden estar estructuradas (se preguntan una lista de preguntas predeterminadas), semi-estructuradas (se preparan algunas preguntas y después se mantiene el desarrollo natural de la conversación), o desestructuradas (comienza con una pregunta abierta y se va desarrollando con base en la respuesta).

Fuente: Elaboración propia del autor con base en OCDE (2001), Citizens as Partners: OECD Handbook on Information, Consultation and Public Participation in Policy-Making ; y CitizenLab (2019), FAQ on digital consultation, https://www.citizenlab.co/ebooks-en/the-faqs-of-digital-consultation

Para obtener más información sobre cómo diseñar e implementar una consulta pública, refiérase al **Capítulo 4.**

Box 2.6. Estudio de casos: Consultas públicas

Consulta para modernizar el portal en línea de servicios públicos SP156 (2018-2019)

En 2018, el municipio de San Pablo en Brasil condujo una consulta pública para modernizar su plataforma en línea de servicios públicos SP156, que había recibido quejas de la ciudadanía por ser difícil de usar y emplear un lenguaje complicado. Los funcionarios municipales invitaron a los usuarios a dar su retroalimentación sobre la plataforma. También colaboraron con posibles arreglos, que después presentaron como prototipos que los usuarios podían probar y comentar. Cerca de 320 personas participaron en la consulta, cuyo resultado fue una nueva plataforma con una reducción del 30% en la tasa de deserción de los usuarios.

Para obtener más información puede consultar en : https://sp156.prefeitura.sp.gov.br/portal/servicos

Proceso participativo en la formulación de la constitución de Chile

En 2015, la presidenta chilena Michelle Bachelet anunció un proceso de diversas etapas para redactar una nueva constitución. El proceso fue organizado en tres etapas principales. Primero, un cuestionario individual en línea que recolectó 90.804 respuestas. Después, hubo reuniones locales auto convocadas de entre 10 y 30 personas, que tuvieron lugar principalmente en espacios privados, pero también en universidades, escuelas, iglesias, y otros espacios sociales. Finalmente, se llevó a cabo una participación más institucionalizada a través de cabildos locales o foros comunitarios a nivel provincial o regional. Se llevó a cabo una consulta paralela para las poblaciones indígenas (6.478 participantes) con el fin de incluir sus voces en la nueva constitución. De acuerdo a los números oficiales, 204.000 personas participaron en reuniones locales y 17.000 en la consulta indígena paralela. El compromiso inicial del Gobierno fue enviar al Congreso un nuevo borrador de constitución, basado en las Bases Ciudadanas y ratificado después mediante un plebiscito. Un proceso similar fue desarrollado en la Ciudad de México (México) para redactar colaborativamente su Constitución. Utilizando diversos tipos de métodos de consulta (encuestas, sondeos, cuestionarios interpersonales, mesas redondas, y una plataforma digital), las autoridades recabaron la opinión de miles de habitantes en toda la ciudad.

Para obtener más información puede consultar en: http://redconstituyente.cl/wp-content/uploads/2018/04/An-assessment-of-the-Chilean-constituent-process-web.pdf

Consultas exhaustivas sobre Europa (Letonia 2018)

Casi 900 personas participaron en 23 eventos en todo Letonia para obtener retroalimentación sobre las esperanzas, expectativas, y miedos de la ciudadanía con relación al futuro de la Unión Europea. La mitad de estos eventos fueron organizados en tándem con OSCs, quienes eran libres de elegir el formato de las reuniones. Como resultado, algunas fueron discusiones tradicionales con expertos, en tanto otras fueron talleres o lluvias de ideas. En paralelo a los eventos presenciales, la plataforma en línea de crowdsourcing *Dialogi par Eiropas Nākotni* le dio a la ciudadanía una oportunidad de proponer y votar sobre las ideas, en la que colaboraron más de 700 usuarios registrados. Dos OSCs letonas elaboraron un informe que resume las ideas recabadas, que fue presentado después al Parlamento.

Para obtener más información puede consultar en : https://oecd-opsi.org/innovations/comprehensive-consultations-on-europe/

INNOVACIÓN ABIERTA: CROWDSOURCING, HACKATONES, Y DESAFÍOS PÚBLICOS

¿Qué son las prácticas de innovación abierta?

Las prácticas de innovación abierta, tales como crowdsourcing, hackatones, o desafíos públicos, son una forma que tienen las autoridades públicas de aprovechar la inteligencia colectiva para co-crear soluciones a problemas públicos específicos. La innovación abierta se encuentra habitualmente inspirada por las estrategias de desarrollo comercial o desarrollo tecnológico, y puede ser definida como la "creación cooperativa de ideas y aplicaciones fuera de los límites de cualquier organización individual" (Seltzer & Mahmoudi, 2012).

Características

Los métodos de innovación abierta son utilizados generalmente para recabar los conocimientos de la ciudadanía y las partes interesadas para encontrar ideas o inspiración, realizar prototipos y probar soluciones, o mejorar servicios o métodos (GovLab, 2019)

- **Crowdsourcing** refiere a la idea de utilizar los conocimientos e ideas que vienen del público ("*crowd*") (en este caso ciudadanía y partes interesadas en general). Puede ser utilizado para recabar insumos a través del ciclo de políticas de cualquier decisión. A través de plataformas digitales o actividades presenciales, las autoridades públicas pueden recolectar insumos de grupos de expertos, partes interesadas específicas (tales como científicos o desarrolladores), o al público más amplio para responder problemas públicos específicos (GovLab, 2019).
- **Hackatones** (de hack y maratones) son eventos presenciales o virtuales que juntan a autoridades públicas y partes interesadas para trabajar colaborativamente sobre ideas, prototipos de soluciones, y servicios para resolver problemas públicos. La idea es sacar ventaja de la diversidad de habilidades, pericia, y perfiles para encontrar nuevos abordajes o soluciones innovadoras. Habitualmente, los hackatones involucran comunidades técnicas (desarrolladores, codificadores, diseñadores, científicos de datos, etc.) para hacer uso de los datos publicados previamente (en formato de datos abiertos) por la autoridad pública que convoca el evento. Los hackatones son organizados durante un período de tiempo corto (24 a 72 horas), en el que los participantes pueden trabajar en tramos para resolver un problema de política, diseñar o codificar soluciones digitales tales como paneles de control, aplicaciones, sitios web, etc.
- **Desafíos públicos** son mecanismos de co-creación donde la ciudadanía y las partes interesadas proponen soluciones a problemas públicos concretos. La autoridad pública publica un problema o desafío específico, y después selecciona las mejores propuestas que surjan del público para resolver el problema en cuestión. Las soluciones pueden ser propuestas de políticas, prototipos de aplicaciones móviles, sugerencias de proyectos, etc. La ciudadanía en general y las partes interesadas presentan sus propuestas y, con base en los criterios publicados previamente, la autoridad pública selecciona las soluciones mejores posicionadas en el ranking. En algunos casos, la autoridad pública les ofrece una recompensa a las soluciones seleccionadas (tales como compensación financiera, reconocimiento público, u otros premios). La autoridad pública puede entonces implementar esas soluciones (como nuevos servicios públicos, o como parte de un programa de políticas más amplio) o brindar apoyo para que los participantes desarrollen su proyecto (como sesiones de coaching, recursos financieros, etc.).

Existen diferentes aproximaciones respecto a quién puede participar en metodologías de innovación abierta tales como crowdsourcing, hackatones o desafíos públicos.

- **Acceso universal:** el proceso es abierto a todas las personas interesadas y partes interesadas sin requerir una habilidad, conocimiento o perfil en particular.
- **Audiencias específicas**: algunos procesos pueden estar dirigidos a audiencias o públicos objetivos con habilidades o conocimientos específicos, tales como comunidades técnicas, científicos, diseñadores, etc.

Para obtener más información sobre cómo diseñar e implementar un proceso de innovación abierta, por favor refiérase al **Capítulo 4**.

Box 2.7. Estudio de casos: Innovación abierta

Prácticas de Innovación Abierta en la NASA

La Administración Nacional de Aeronáutica y el Espacio (NASA), con base en Washington, D.C., habitualmente lanza hackatones, iniciativas de crowdsourcing, y desafíos públicos. Estos buscan recolectar soluciones para asuntos tan amplios como el avance de la tecnología para adaptarse a la vida en el espacio exterior, establecer una presencia a largo plazo en la luna, y resolución de problemas en general durante la pandemia de Covid-19.

Por ejemplo, la NASA involucró al público con 56 desafíos y competencias públicas por premios, y 14 actividades de ciencia ciudadana y crowdsourcing durante el 2019 y 2020. Entregaron US$2,2 millones en premios, y los miembros del público enviaron más de 11.000 soluciones.

Para obtener más información puede consultar en: https://www.nasa.gov/solve/index.html

Mapatón de Rutas de Autobuses en Ciudad de México (2013)

Para mapear un sistema de autobuses complejo, extenso e informal, las autoridades de Ciudad de México organizaron un juego participativo para toda la ciudad. Los jugadores competían para ganar dinero y otros premios descargándose una aplicación y ganando puntos al subirse a autobuses y compartir sus datos GPS y cargar información sobre rutas en la base de datos colaborativa con el objetivo de mapear el sistema. En total, 4.000 usuarios cubrieron más de 30.000 millas de rutas de transporte público, dándole al gobierno información valiosa sobre rutas de autobuses, largo de trayectos, frecuencia, duración, y tarifas. Los datos recolectados por la ciudadanía, permiten a las autoridades crear una base de datos e informar a los formuladores de políticas sobre políticas o reformas futuras de movilidad.

Para obtener más información puede consultar en: https://nextcity.org/urbanist-news/big-data-mexico-city-mapathon-gamifies-crowdsourcing

Hackatón Presidencial de China Taipéi (2018-presente)

Comenzando en 2018, el Hackatón Presidencial es una iniciativa anual que apunta a juntar propietarios de datos, científicos de datos, y expertos en la materia para encontrar soluciones a problemas comunes con la ayuda de la tecnología e ideas innovadoras.

Para obtener más información puede consultar en: https://presidential-hackatón.taiwan.gov.tw/en/

Hackatones en Francia sobre impuestos y políticas

El Ministerio de Finanzas francés organiza hackatones habituales para mejorar sus algoritmos y aplicaciones. Por ejemplo, en 2016, el Gobierno publicó el algoritmo impositivo para permitir el escrutinio y mejora, y para que los desarrolladores creen nuevos servicios y aplicaciones. La cultura de los hackatones se ha expandido a todos los Ministerios en Francia, y ha sido usado por ejemplo, para procesar colectivamente los millones de insumos recibidos mediante plataformas en línea durante el Gran Débat National.

Para obtener más información puede consultar en: https://www.etalab.gouv.fr/codeimpot-un-hackatón-autour-de-louverture-du-code-source-du-calculateur-impots/

CIENCIA CIUDADANA

¿Qué es ciencia ciudadana?

La ciencia ciudadana tiene una larga historia, dado que los entusiastas amateurs de la ciencia, astronomía, biología, y otras ciencias han estado explorando y observando el mundo a su alrededor durante miles de años. Con el avance de tecnologías en línea, se ha vuelto mucho más prominente y eficiente, y es ahora utilizada por investigadores, defensores, y comunidades en todo el mundo.

La esencia de la ciencia ciudadana es involucrar a la ciudadanía en una o más etapas de una investigación científica, como al identificar preguntas de investigación, llevar a cabo observaciones, analizar datos, y utilizar el conocimiento resultante (Craglia & Granell, 2014). Es una forma de democratizar el proceso científico, abrirlo a a las personas, y aprovechar su motivación y curiosidad para co-crear y avanzar en los objetivos de investigación.

Características

Los métodos de la ciencia ciudadana pueden ser utilizados con diferentes propósitos (Veeckman, Gijsel, Devoghel, & Duerinckx, 2019):

- **Como una oportunidad para que la ciudadanía aprenda más sobre un campo o asunto específico.** Dichos objetivos pueden ser alcanzados a través proyectos de ciencia ciudadana que abren el acceso a los resultados de la investigación científica para la ciudadanía de forma gratuita (tales como actas de acceso abierto) u organización de talleres de aprendizaje informal. Dichos esfuerzos podrían ser considerados como un paso inicial de participación ciudadana; información.
- **Como un abordaje de investigación, en el que la ciudadanía contribuye recolectando o analizando datos**. La fortaleza clave de reclutar científicas y científicos para contribuir a la investigación, recolectando y analizando datos es la gran cantidad de datos que las personas son capaces de recolectar, la diversidad de los datos (dado que están dispersadas en diferentes locaciones geográficas y que sería imposible recolectar de otra forma), y la oportunidad de procesar y analizar los datos a mayor escala. La recolección de datos puede ser realizada mediante observación, como puede ser contar un tipo específico de ave en un barrio, o utilizar dispositivos técnicos, tales como medidores para la calidad del aire. Dichos esfuerzos podrían ser considerados como una consulta o participación ciudadana activa , dependiendo de la orden dada a la ciudadanía.
- **Como método para darle a la ciudadanía una voz al formular las preguntas de investigación, diseñar un proyecto, determinar el foco de un estudio.** Las personas pueden ser agentes valiosos y activos al dar forma al proceso de investigación para algunos proyectos. Su experiencia personal de vivir en una ubicación específica, interactuar con un entorno específico, y ser parte de una comunidad en particular puede ofrecer conocimientos importantes y sugerencias útiles al identificar preguntas de investigación o determinar un foco del estudio. Además, involucrar a la ciudadanía en el diseño conjunto del proyecto de investigación contribuye a generar conciencia acerca del asunto que el estudio busca analizar, y puede además ayudar a influenciar decisiones sobre políticas y demostrar la importancia del asunto. Dichos esfuerzos podrían ser considerados como una consulta o participación ciudadana activa, dependiendo en la orden dada a los ciudadanos.

Tanto la ciudadanía como las partes interesadas podrían estar involucradas en proyectos de ciencia ciudadana, dependiendo del propósito del Proyecto y los requisitos técnicos. Estos habitualmente tienen diferentes roles: mientras que las personas están en el eje del proceso, las partes interesadas brindan apoyo, insumos, y acceso a datos o herramientas.

Para obtener más información sobre cómo diseñar e implementar un proceso de ciencia ciudadana, por favor refiérase al **Capítulo 4**.

Box 2.8. Estudios de caso: Ciencia ciudadana

Piratas del Plástico

Esta campaña fue iniciada por el Trío de Presidencias del Consejo de la Unión Europea para 2020 y 2021 compuesto por Portugal, Eslovenia y Alemania. Esta permite a las clases, docentes, y otras asociaciones involucrar a los niños y niñas mediante la contribución al estudio de la polución en ríos europeos.

Los materiales del proyecto pueden ser descargados directamente del sitio web y puede llevarse a los alumnos y alumnas a diferentes secciones de los ríos. Después pueden identificar y clasificar diferentes tipos de polución plástica a lo largo de los ríos. Sus resultados se agregan después a un mapa digital interactivo que puede a su vez ser utilizado por la comunidad científica para gradualmente cerrar la brecha en la investigación existente respecto a la cantidad de diferentes tipos de desechos plásticos.

Para obtener más información puede consultar en: https://www.plastic-pirates.eu/en

Sensor.Community

Sensor.Community es una red global de sensores ambientales que crean datos ambientales abiertos. Cualquiera puede aportar directamente instalando un sensor de ruido o calidad de aire casero donde sea que se encuentre. Actualmente existen más de 14.000 sensores en 71 países en todo el mundo que alimentan un mapa digital interactivo. Los datos producidos por la red pueden ser utilizados después por la comunidad científica y autoridades sanitarias para poder monitorear la polución sonora y del aire.

Para obtener más información puede consultar en:: https://sensor.community/en/

MONITOREO CÍVICO

¿Qué es el monitoreo cívico?

En el contexto de estas directrices, el monitoreo cívico se refiere a la idea de involucrar al público en el monitoreo y la evaluación de decisiones, políticas, y servicios públicos. Este método participativo también puede ser considerado como una herramienta de rendición de cuentas social o vertical, ya que permite a la ciudadanía y a las partes interesadas participar directamente para que las autoridades públicas responsables rindan cuentas sobre sus decisiones o acciones.

Características

Las instituciones públicas pueden beneficiarse ampliamente de crear canales de retroalimentación para brindar insumos, comentarios, y quejas para mejorar las decisiones, las acciones, y servicios prestados. Al involucrar a la ciudadanía y a las partes interesadas en la inspección y evaluación de sus decisiones y acciones, las autoridades públicas pueden crear círculos virtuosos y relaciones más sanas que pueden contribuir a la confianza general en el gobierno. El monitoreo cívico puede permitirle al público monitorear áreas claves de acción de gobierno, tales como:

- **Presupuesto**: Abrir los presupuestos y la gestión financiera pública y brindar espacios para la participación ciudadana directa para que brinden retroalimentación constante y colaboración oportuna para recibir insumos puede reducir la corrupción y el desperdicio, e incrementar las

posibilidades de que los impuestos sean utilizados para prestar servicios públicos de calidad y para alcanzar mejoras reales en los estándares de vida y en los resultados sociales, económicos y ambientales (OCDE, 2017). Además de ser responsables por la recolección de impuestos, los gobiernos también deberían ser responsables por la gestión y ejecución del presupuesto. En concreto, la ciudadanía en general y las partes interesadas pueden monitorear y evaluar el presupuesto revisando la información y los datos publicados por las instituciones públicas, o asegurando que el dinero haya sido efectivamente gastado a lo que se hubiera destinado.

- **Políticas**: El monitoreo cívico en la elaboración de políticas se enfoca en las etapas de implementación y evaluación del proceso de políticas. Concretamente, se trata de asegurar que las políticas alcancen su resultado esperado, beneficien al público deseado, y sean eficientes en relación con los recursos públicos involucrados (GovLab, 2019). El público puede recolectar evidencia e informar acerca de los resultados reales de las políticas para ser capaces de evaluar el impacto de la política en comparación con los resultados esperados.
- **Servicios públicos:** Involucrar a la ciudadanía y partes interesadas en el monitoreo y evaluación puede promover la eficiencia y mejorar el acceso como también la calidad de los servicios públicos. Los mecanismos para que los servicios públicos rindan cuentas pueden enfocarse en diferentes aspectos y en diferentes etapas del proceso de diseño y prestación de servicios, tales como:
  - **Gasto**: ¿cuánto gasta el gobierno en cada una de las actividades? ¿se encuentra el presupuesto asignado alineado con las preferencias públicas?
  - **Desempeño**: ¿se encuentra el servicio público alcanzando los resultados deseados? ¿Cómo prestan las autoridades públicas los servicios públicos? ¿Cómo perciben y evalúan los usuarios el desempeño del servicio público?
  - **Acceso:** ¿el público objetivo está accediendo correctamente a estos servicios? Si el servicio público pretende ser universal, ¿tienen todos los grupos acceso igualitario?

El monitoreo cívico puede ser realizado de diferentes maneras, ya sea de forma presencial o utilizando herramientas digitales. Las más comunes son las que se detallan debajo.

Cuadro 2.5. Tipología de mecanismos de monitoreo cívico

	Descripción del mecanismo
Encuestas de opinión pública	Las encuestas participativas son herramientas poderosas para buscar la retroalimentación ciudadana sobre calidad y el desempeño de los servicios públicos tales como educación primaria y secundaria, salud, transporte público, y la red de suministro de agua. Las encuestas y las libretas de calificación ciudadana involucran directamente a las personas al evaluar la calidad de los servicios públicos en términos de calidad, acceso, y disponibilidad. Los gobiernos pueden recabar sistemáticamente esta retroalimentación, publicar periódicamente las respuestas en sus sitios web, y después utilizar esta información para comparar la satisfacción ciudadana con los servicios públicos en el tiempo.
Libreta de Calificación Ciudadana (LCC)	Una libreta de calificación ciudadana sobre servicios públicos no es solo una encuesta de opinión. Las libretas de calificación reflejan la experiencia real de las personas con una amplia gama de servicios públicos al solicitarle retroalimentación al usuario sobre el desempeño del prestador de servicios. Durante un proceso de LCC, se recaba información cuantitativa y con base en percepciones de encuestas estadísticamente representativas, lo que significa que los hallazgos reflejan las opiniones y percepciones del grupo de personas del cual se buscan los insumos e información. Como tal, es una herramienta útil para establecer una base de información sólida y comparar la cobertura del servicio y el desempeño, como también para identificar desigualdades en la prestación de servicio.
Auditorías sociales	Mecanismo para mantener a la comunidad informada acerca de los servicios del gobierno y permitir a la ciudadanía que la hagan responsable. Estas auditorías son revisiones formales sobre los objetivos, procesos de toma de decisiones, y recursos públicos en instituciones públicas. Los procesos de auditoría social pueden ayudar a enfocarse en el desempeño y/o comportamiento gubernamental, denunciar prácticas corruptas, o diseminar información sobre una declaración de activos de funcionarios públicos antes de unas elecciones. Las actividades de auditoría social pueden tener lugar en cualquier etapa del ciclo de elaboración de políticas y puede ayudar a medir la coherencia de las políticas públicas entre lo esperado y los resultados reales.
Mecanismos de reclamo ciudadano	Los mecanismos de reclamo ciudadano les permiten a la ciudadanía presentar reclamos sobre un servicio público, una acción realizada por un servidor público, o la percepción general de una institución pública. Estos mecanismos suelen

	estar alojados en el sitio o en audiencias públicas, aunque la mayoría de las instituciones ofrecen también diversos canales, tales como líneas telefónicas, casillas de correo, y formularios de envío en línea para permitir la diversidad y accesibilidad. Registrar reclamos es la forma más común mediante la cual cualquier persona puede alertar sobre un posible fraude, corrupción, o mala gestión de fondos públicos, o presuntas irregularidades dentro de agencias estatales o programas gubernamentales.
Monitoreo y evaluación por parte de la comunidad	Las actividades de monitoreo y evaluación describen la recolección y valoración de los resultados medibles de los proyectos que están siendo planificados e implementados en comunidades con el fin de medir su éxito y analizar su impacto. El monitoreo y la evaluación por parte de la comunidad es clave para asegurar que la ciudadanía con conocimientos como también con experiencia sobre los servicios públicos en su área se encuentren involucrados en los procesos de elaboración de políticas y los resultados de proyectos.
Seguimiento del gasto público	El seguimiento de gasto público implica rastrear el flujo de los recursos públicos para la prestación de bienes o servicios públicos desde el origen al destino (CIVICUS, 2014). Es un mecanismo para involucrar a la ciudadanía y la sociedad civil en el monitoreo del uso de los recursos públicos y para que las autoridades públicas aumenten la eficiencia y reduzcan la corrupción o el uso indebido.
Herramientas en línea	La ciudadanía también puede monitorear la acción pública y reportar a una comunidad más amplia a través del uso de aplicaciones, foros virtuales, redes sociales, o sitios web especializados. Es cada vez más común que las personas aprovechen las redes sociales para quejarse sobre la degradación de un espacio público, o para evaluar públicamente su experiencia al usar un servicio público (de manera positiva o negativa). Cada vez más gobiernos locales están implementando aplicaciones móviles o soluciones digitales especializadas para permitir al público alertar cuando un servicio público está funcionando mal (tal como el sistema de transporte público) o cuando las calles no están limpias, la iluminación pública no está funcionando, etc.
Procesos deliberativos representativos	Durante estos procesos, personas seleccionadas aleatoriamente, conformando un microcosmo de una comunidad, pasan tiempo suficiente aprendiendo y colaborando a través de una deliberación facilitada para desarrollar recomendaciones colectivas informadas para las autoridades públicas. Las autoridades públicas están obligadas a difundir toda la información relevante sobre el asunto de la política o el servicio y reportar después sobre las recomendaciones realizadas por la ciudadanía. Este tipo de proceso puede ser utilizado por la ciudadanía para evaluar un servicio público o una política pública brindando recomendaciones sobre cómo mejorar su prestación o implementación. Pueden implementarse Paneles Permanentes para monitorear una cierta política o proyecto a lo largo del tiempo.

Fuente: Elaboración propia del autor con base en la Guía de la OCDE sobre Gobierno Abierto para Funcionarios Públicos Peruanos (2020), https://www.oecd.org/gov/open-government/guia-de-la-ocde-sobre-gobierno-abierto-para-funcionarios-publicos-peruanos.htm

Hay diferentes aproximaciones respecto a quién puede participar en los mecanismos de monitoreo cívico.

- **Acceso universal**: el proceso se encuentra abierto a la ciudadanía en general y partes interesadas sin requerir una habilidad, conocimiento, o perfil específico.
- **Audiencias específicas**: algunos mecanismos pueden estar orientados a audiencias más definidas o a público con habilidades o conocimiento específico tales como comunidades técnicas, científicos, diseñadores, etc. También puede dirigirse a usuarios de servicios públicos específicos, o residentes de áreas geográficas limitadas, etc.

Para obtener más información sobre cómo diseñar e implementar un proceso de monitoreo cívico, por favor refiérase al **Capítulo 4**.

Box 2.9. Estudio de casos: Monitoreo cívico

Libreta de Calificación Ciudadana sobre Servicios Públicos en Bangalore

La metodología de Libreta de Calificación Ciudadana fue desarrollada en Bangalore, India en los años 90. El primer ejercicio tuvo lugar en 1993, cuando más de 800 hogares fueron encuestados sobre su satisfacción con los prestadores de servicios públicos. Las preguntas de la encuesta le pedían a los encuestados que calificaran a los servicios públicos en diferentes escalas, que después se sumaron para proporcionarle una "nota" cada agencia gubernamental. Los resultados fueron compartidos con oficiales públicos y publicitados en términos generales. El ejercicio se repitió en 1999 y 2003, con una mejora significativa en esta última instancia. Los ejercicios de LCC también han sido implementados en lugares como California, Vietnam, y Ucrania.

Para obtener más información puede consultar en: https://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/Public-Affairs-Centre-Develops-Citizen-Report-Cards-in-India.pdf

Marea Digital

Marea Digital es una plataforma tecnológica cívica que permite a la ciudadanía de Buenaventura, Colombia, identificar y reportar asuntos locales que afectan a la comunidad, como también promocionar iniciativas locales que están trabajando para el bienestar de los residentes.

La plataforma tiene un mapa y georreferenciación para cada una de las comunas de Buenaventura, los usuarios pueden acceder a esta y reportar los problemas o iniciativas de la comunidad entorno a cinco áreas temáticas: género, educación, infraestructura, salud, y Covid-19. Desde allí, se genera un estado del reporte (con datos abiertos). La ciudadanía puede entonces comenzar un diálogo con la institución que puede resultar en -dependiendo del caso- la recepción, procesamiento, y resolución de informe.

Puede obtener más información en: https://www.mareadigital.org/

Promise Tracker

Promise Tracker es una plataforma de recolección de datos colaborativa que permite a la ciudadanía definir un asunto que le gustaría abordar y después recolectar datos sobre éste para compartirlos con los encargados de tomar decisiones. La ciudadanía puede crear formularios simples de recolección de datos para campañas de monitoreo cívico. Todos los datos recolectados pueden verse en mapas y gráficas simples como parte de un sitio web dedicado para cada campaña. Además, guía a los usuarios a través todos los pasos que van desde generar conciencia sobre el tema y definir el problema, hasta identificar a los actores clave a involucrar, con el fin de desarrollar soluciones. Se ha utilizado durante diversas campañas en Brasil.

Puede obtener más información en: https://promisetracker.org/en/

PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

¿Qué es un presupuesto participativo?

La elaboración de un presupuesto participativo es una forma democrática para que las personas tengan voz y voto directo sobre cómo se gasta el dinero público. Este formato comenzó en 1989 en Porto Alegre en el sur de Brasil. Solo en Brasil, este mecanismo de participación se extendió a más de 436

municipalidades y hoy podemos contar más de 11.000 experiencias de elaboración de presupuestos participativos a nivel mundial (Participatory Budgeting Atlas, 2021).

Características

Un presupuesto participativo refiere a los mecanismos que permiten a la ciudadanía y partes interesadas influenciar las decisiones públicas a través de la asignación directa de recursos públicos a prioridades o proyectos. El Altas Mundial de Presupuestos Participativos (PB data World, 2021) define el presupuesto participativo como un "proceso que involucra a una porción específica o el monto total del presupuesto de una institución, para que pueda ser decidido de forma libre e independiente por todos los ciudadanos que participan de la iniciativa". Estas Directrices identifican dos tipos de presupuestos participativos:

- **Procesos con base en proyectos:** un monto predefinido del presupuesto es asignado a los proyectos e ideas de la ciudadanía. El monto depende de cada autoridad, y puede ascender a hasta 100 millones de euros por año como en París (Francia), donde el mayor monto de presupuesto se somete al voto ciudadano (Véron, 2016).
- **Procesos del ciclo presupuestal**: la ciudadanía y las partes interesadas pueden participar durante el ciclo presupuestal, brindando comentarios o haciendo recomendaciones sobre el presupuesto general o prioridades estratégicas. Esto puede ser realizado mediante la creación de un ente participativo destinado a tales fines o invitando participantes a los entes de decisiones públicas tales como comités de presupuesto.

La mayoría de los procesos están organizados por los gobiernos locales, aunque es importante tomar en cuenta aquellas experiencias organizadas por otros niveles de gobierno tales como el regional, estatal, y nacional. Por ejemplo, Portugal, donde hay un presupuesto participativo nacional desde abril de 2021 (Participatory Budgeting Atlas, 2021).

Existen diferentes aproximaciones respecto a quién puede participar en un presupuesto participativo:

- **Acceso universal**: el proceso es abierto a todas las personas de cierto territorio o institución.
- **Público objetivo**: algunos procesos pueden estar orientados a públicos más específicos o a sectores sociales en particular, como ser jóvenes, residentes de un área específica, adultos mayores, inmigrantes, mujeres, comunidades LGBTQI, etc.

El objetivo del presupuesto participativo debería ser hacer que las decisiones públicas fiscales sean más abiertas, por lo tanto, más transparentes, responsables y participativas. Esto ayuda a que la ciudadanía entienda mejor el funcionamiento del presupuesto público, influencia las prioridades de gasto, y aumenta la rendición de cuentas fiscal y de presupuesto (OCDE, Involucrar al público en el presupuesto nacional: una perspectiva no gubernamental, 2007).

Para obtener más información sobre cómo diseñar e implementar un presupuesto participativo, por favor refiérase al **Capítulo 4**.

Box 2.10. Estudio de casos: Presupuesto Participativo

Presupuesto participativo Kotrijk (2021)

El proceso del presupuesto participativo de la ciudad de Kotrijk en Bélgica incorpora elementos de deliberación junto con los métodos tradicionales de presupuesto participativo. La ciudadanía puede proponer sus ideas en línea, y luego un jurado ciudadano seleccionado al azar delibera y recomienda determinadas propuestas para sus vecinos y vecinas. Luego, comienzan a deliberar el presupuesto. Aquí es donde los vecinos y vecinas pueden negociar entre ellos sobre presupuestos (imaginarios) relacionados con las propuestas de la plataforma en línea. El resultado de este juego de presupuestos se convierte en una fuente de aportes para el jurado de ciudadanos y ciudadanas seleccionado al azar para realizar las recomendaciones finales.

Para obtener más información puede dirigirse a https://www.kortrijk.be/burgerbudget

Presupuesto Participativo Escolar (2017)

Luego de que varias escuelas decidieran experimentar con el presupuesto participativo escolar, en 2017, *Union High School District de Phoenix* (Estados Unidos) implementó este concepto a mayor escala, presentando una oportunidad al nivel del distrito para el presupuesto participativo. El estudiantado propuso ideas de proyectos de mejoras escolares por seis meses, y después desarrolló planes formales que fueron luego sometidos a votación a nivel escolar.

Para obtener más información puede consultar en: https://www.pxu.org/PB

Presupuesto participativo nacional de Portugal

El Presupuesto Participativo de Portugal (PPB por su sigla en inglés) es el primer presupuesto participativo realizado a nivel país. Para asegurar el compromiso máximo de la ciudadanía en todo el país, el PPB fue concebido como un modelo híbrido participativo que combina interacciones digitales y presenciales. El enfoque presencial se basa principalmente en reuniones participativas llevadas a cabo a nivel nacional, en las cuales la población puede presentar y discutir sus ideas en persona, con la ayuda de facilitadores. Además, la ciudadanía también puede entregar sus propuestas en Puntos Ciudadanos (mostradores asistidos de servicios digitales) y en algunas bibliotecas públicas en varios puntos del país. La ciudadanía puede utilizar herramientas digitales para participar, pero también puede utilizar canales más tradicionales, de manera que todos puedan formar parte de la iniciativa, incluso aquellos que cuentan con menores habilidades digitales o que no cuentan con conexión a internet.

Para obtener más información puede consultar en: https://oecd-opsi.org/innovations/portugal-participatory-budget/

Comité de Presupuesto Ciudadano en Oregón (Estados Unidos)

El Comité de Presupuesto está conformado por cinco comisionados de los condados y cinco miembros de la ciudadanía. Este comité revisa y aprueba el presupuesto del condado, limita el monto de los impuestos que pueden ser gravados en el Condado y establece un monto máximo tentativo de gastos permitidos para cada departamento y financiación en el presupuesto del Condado.

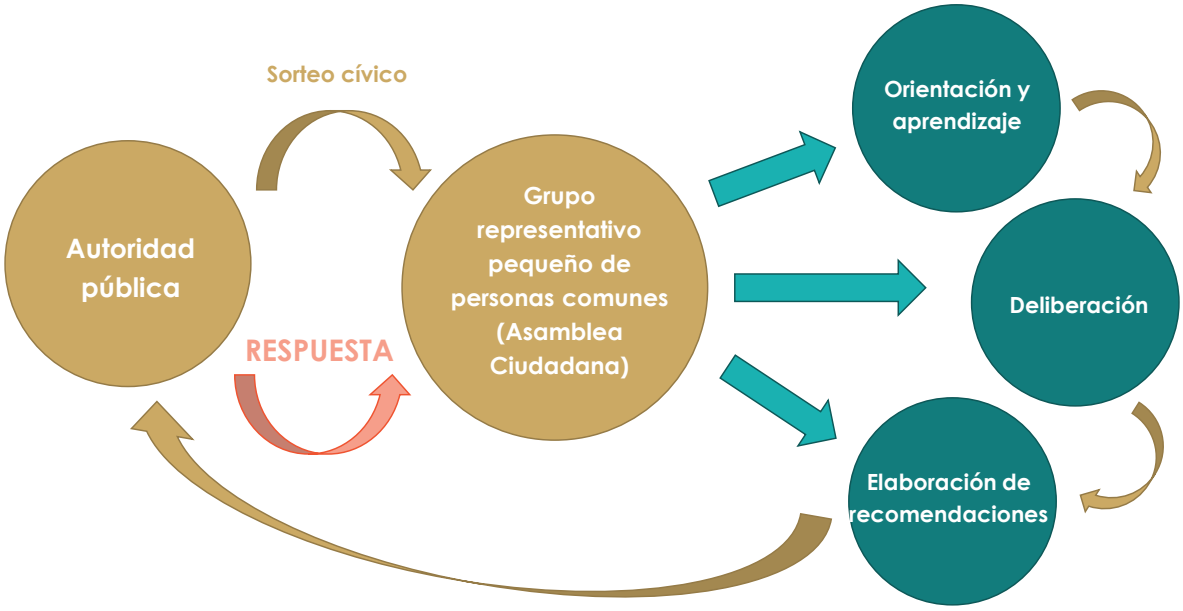
Para obtener más información puede consultar en:
https://lanecounty.org/government/county_departments/county_administration/administration/budget_and_financial_planning/citizen_involvement_opportunities

PROCESOS DELIBERATIVOS REPRESENTATIVOS

¿Qué es un proceso deliberativo representativo?

Proceso deliberativo representativo: es un proceso en el cual un amplio grupo de personas analiza evidencia, delibera para encontrar puntos de acuerdo y desarrolla recomendaciones sobre asuntos de políticas de autoridades públicas (OCDE, 2021). Algunos ejemplos de procesos son las asambleas, jurados o paneles ciudadanos. El uso de estos procesos, conocido como la "ola deliberativa", ha ido creciendo desde el año 1980 y ha ido tomando impulso desde 2010.

Ilustración 2.4. ¿Qué es el proceso deliberativo representativo?



Fuente: elaboración propia del autor basada en OCDE (2020) Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions: Catching the Deliberative Wave.

Características

El proceso deliberativo representativo suele estar dirigido a los siguientes tipos de problemas:

- Dilemas con respecto a valores
- Problemas complejos que requieren compensaciones y afectan a una amplia variedad de grupos en distintos sentidos;
- Temas a largo plazo que trascienden los ciclos electorales.

Hay dos elementos que diferencian a los procesos deliberativos representativos de otros métodos de participación ciudadana.

- **Selección aleatoria de participantes a través de un sorteo cívico**. Para poder organizar una deliberación profunda y sustancial, el grupo de personas que participa en ella debe ser relativamente pequeño, generalmente de entre 15 a 100 participantes. Seleccionar a los

ciudadanos al azar, estratificando con base en criterios como edad, género, ubicación y contexto socioeconómico permite capturar una gran diversidad de puntos de vista, perspectivas y experiencias vividas de diferentes miembros de la sociedad y de asegurar una amplia representatividad en dicha comunidad. A pesar de ser un grupo de participantes más reducido respecto a otros procesos participativos, ha sido diseñado para asegurar la inclusión y capturar las perspectivas de las comunidades y voces más difíciles de alcanzar. Por más detalles sobre este método de reclutamiento puede dirigirse a la sección de sorteo cívico en estas Directrices.

- **Deliberación**. La deliberación implica diálogo y debate, pero también implica una consideración cautelosa de distintos tipos de argumentos y opiniones de forma respetuosa. Requiere información precisa y relevante y tiempo adecuado para que aquellos que estén deliberando puedan ir al fondo del asunto y encontrar puntos en común.

En general, debido a estas propiedades, los procesos deliberativos representativos hacen foco en la profundidad de la deliberación y en todas las partes de la sociedad que están siendo representadas dentro de un grupo más pequeño de participantes, mientras que la mayoría de los demás métodos de participación ciudadana hacen foco en la amplitud de la participación – apuntando a involucrar, idealmente, de forma directa a todas las personas afectadas por un tema en particular (Carson & Elstub, 2019; OCDE, 2020)

Para obtener más información sobre cómo diseñar e implementar un proceso deliberativo representativo, por favor refiérase al **Capítulo 4**.

Box 2.11. Estudio de casos: Procesos Deliberativos Representativos

Asamblea Ciudadana de Irlanda (2016-2018)

La Asamblea Ciudadana de Irlanda involucró a 100 miembros de la ciudadanía seleccionados al azar, quienes trataron cinco temas legales y políticos de relevancia: la octava reforma de la constitución con respecto al aborto, poblaciones envejecidas, procesos de referéndum, parlamentos de duración determinada y cambio climático. Las recomendaciones de la Asamblea fueron enviadas al parlamento para ser debatidas. Basado en estas recomendaciones, el gobierno convocó a un referéndum para modificar la octava reforma y declaró la emergencia climática.

Para obtener más información puede consultar en: https://www.citizensassembly.ie/en/

Jurados ciudadanos de infraestructura de Victoria (2016)

El gobierno regional de Victoria decidió formar dos jurados ciudadanos simultáneos para deliberar sobre los asuntos de las necesidades de infraestructura en la región y sobre las formas de financiar dichos proyectos. Cuarenta y tres miembros elegidos al azar (por jurado) se reunieron en Melbourne y Shepparton por seis días no consecutivos para discutir sobre el asunto y entregar un plan a 30 años reconociendo las prioridades de la ciudadanía. Entregaron 137 recomendaciones y el gobierno tuvo 12 meses para dar una respuesta oficial.

Para obtener más información puede consultar en: https://www.newdemocracy.com.au/2016/02/01/infrastructure-victoria-meeting-victorias-infrastructure-needs/

Jurado ciudadano para la construcción de la línea número 2 del subterráneo metropolitano de Gwangju (2018)

La ciudad de Gwangju en Corea del Sur conformó un jurado de ciudadanos para deliberar sobre la construcción de la línea 2 del sistema de subte metropolitano. El consejo de la ciudad decidió decantarse por esta opción luego de 16 años de conflicto interno y estancamiento político. 250 ciudadanos elegidos al azar participaron de la deliberación pública junto con otras partes interesadas. Recomendaron que la ciudad debía proseguir con la construcción de la línea, pero asegurándose de implementar otras medidas para prevenir el gasto excesivo de recursos y atender otros problemas.

Para obtener más información puede consultar en: https://en.kadr.or.kr/blank-4

Paso 5: Elegir las herramientas digitales correctas

¿Qué herramientas digitales usar y cómo usarlas?

El uso de herramientas digitales para la participación ciudadana es una práctica muy utilizada en todos los niveles de gobierno a nivel mundial. Es común que las autoridades públicas tiendan a llegar al público utilizando herramientas digitales, ya que podría parecer más accesible, más fácil de implementar, permitiendo una participación masiva instantánea, etc. Sin embargo, la cuestión de las herramientas digitales debería surgir únicamente luego de los primeros cuatro pasos señalados anteriormente. No debería ser el punto inicial a la hora de planificar o diseñar un proceso de participación ciudadana. Primero debería dejarse en claro el objetivo, la etapa del ciclo de elaboración de políticas, los insumos esperados y cómo serán utilizados, y la metodología. Sólo entonces es pertinente preguntarse si las herramientas digitales son las más adecuadas y, en caso afirmativo, cuáles. Además, antes de usar herramientas digitales para procesos participativos, las autoridades públicas deben tener en cuenta lo siguiente:

- **Tener en cuenta las "brechas digitales" existentes**: las sociedades pueden dividirse entre personas que tienen acceso a – y capacidad de usar - tecnologías digitales y personas que no. Es importante evitar el surgimiento de nuevas formas de "exclusión digital" (es decir, no ser capaz de aprovechar los servicios y oportunidades digitales). Por ejemplo, los hombres, los residentes urbanos y la juventud joven presentan más probabilidades de estar conectados que las mujeres, las poblaciones rurales y las personas mayores (Unión Internacional de Telecomunicaciones, 2021). De ser posible, las herramientas digitales deberían ser implementadas junto con métodos presenciales, para aumentar la inclusión y achicar la brecha digital.
- **Usar herramientas digitales implica recursos**: el uso de herramientas digitales no implica una reducción en los costos o los recursos necesarios, por lo que las autoridades públicas no deberían pensar que el sistema digital es una forma de ahorrar. Por el contrario, un uso cualitativo de herramientas digitales, que asegure la inclusión y la participación de impacto requiere recursos técnicos, humanos y financieros. En algunos casos, las autoridades públicas podrían querer tercerizar (contratar recursos de terceros por un período de tiempo limitado) la organización y el manejo de las herramientas digitales. En otros casos, pueden usar recursos internos. Es importante evitar la superposición, por lo que se recomienda que las autoridades públicas acudan a colegas o funcionarios especializados en sus instituciones para asegurar que no haya ya una plataforma digital en uso o si una herramienta digital ha sido preseleccionada por la institución para estos tipos de usos.
- **La opción tecnológica**: tal como se evidenció en las últimas campañas electorales, la tecnología, tal como algoritmos y redes sociales, puede tener un impacto directo en los procesos democráticos y en los resultados de los procesos participativos de los ciudadanos. Las autoridades públicas deberían pensar dos veces antes de seleccionar una herramienta digital, es decir, asegurarse de que la tecnología seleccionada sea transparente y responsable. Estas directrices no sugieren una herramienta en particular, pero la evidencia muestra que el software de código abierto es mejor

para los procesos democráticos ya que permite el escrutinio, la rendición de cuentas y la colaboración.

Seleccionar la herramienta correcta

Las herramientas digitales permiten a la ciudadanía y partes interesadas interactuar y presentar sus participaciones de distintas formas:

- Informarse a través de datos y visualizaciones;
- proponiendo nuevos proyectos, ideas o sugerencias;
- deliberando para acordar sobre decisiones compartidas;
- votando sobre ideas sugeridas o proyectos;
- priorizando opciones potenciales;
- preparando estrategias, políticas o legislación de forma colaborativa;
- haciendo un mapeo mental, votación interactiva;
- reconociendo patrones y tendencias en respuestas, puntos de vista y opiniones presentadas;
- compartiendo información o datos para completar un vacío existente.

Seleccionar la herramienta correcta dependerá del método de participación ciudadana utilizado, del público involucrado, del resultado esperado, de los recursos disponibles, etc. *People Powered* ha desarrollado una guía para plataformas de participación digital para apoyar a las autoridades públicas en la selección de la herramienta correcta. Incluye una matriz de las mejores herramientas digitales de participación que ofrece una visión general de las características de cada herramienta.

La lista de soluciones digitales existentes es muy larga y el objetivo no es recoger todas las posibilidades en estas directrices. El Cuadro debajo presenta una lista de herramientas digitales que pueden ser utilizadas en el contexto de los métodos presentados en este documento. Todas las herramientas de la lista son de código abierto, lo que significa que el público puede ver, replicar y colaborar en el código. No obstante, las autoridades públicas pueden también decidir desarrollar y diseñar su propia plataforma, adaptada a sus necesidades específicas.

Cuadro 2.6. Seleccionar la herramienta digital correcta para la participación ciudadana

Herramienta	Asamblea abierta	Consulta pública	Colaboración abierta	Ciencia ciudadana	Monitoreo cívico	Presupuesto participativo	Proceso deliberativo representativo
YourPriorities		X	X	X	X	X	
AllOurIdeas		X	X	X			
Pol.Is		X	X				X
Decidim	X	X	X			X	X
DemocraciaOS		X				X	
Jit.si	X						X
Consul	X	X	X			X	
HackMD FramaPad	X			X			
Etherpad	X			X		X	
CitizenLab		X		X		X	
Make.org		X				X	X
Congreso virtual		X	X				
Loomio		X	X	X	X		

Digital Consultations		X	X				
UnHangout	X	X				X	
Discourse	X	X	X				

Fuente: elaboración propia del autor.

El Banco Interamericano de Desarrollo ha implementado un repositorio de herramientas de código abierto que pueden ser usadas en el contexto de procesos participativos. Estas herramientas pueden ser replicadas por cualquier autoridad interesada y van desde redacción colaborativa, monitoreo de compromisos, consultas públicas hasta alertas ciudadanas.

Box 2.12. Preguntas a responder a la hora de considerar el uso (e implementación) de herramientas digitales para la participación:

- ¿Son las herramientas digitales o en línea necesarias para su proceso?
- ¿Qué herramientas usaría?
- ¿De qué manera aseguraría que todas las personas tengan acceso y puedan usar dichas herramientas?

Paso 6: Comunicar sobre el proceso

La comunicación de calidad es un prerrequisito para organizar un proceso participativo exitoso. Puede ayudar en cada paso del camino – desde el reclutamiento de ciudadanos y ciudadanas, hasta la garantía de transparencia en el proceso, y la extensión de los beneficios del aprendizaje sobre temas políticos en particular para el público en general. Tal como se mencionó en la guía conjunta de la OCDE y Alianza para el Gobierno Abierto (OGP, por su sigla en inglés) *Guide on Communicating Open Government* (OCDE & OGP, 2019) dichas herramientas pueden destacar las oportunidades existentes para que las personas contribuyan con las leyes, por ejemplo, o para que las interacciones del gobierno con el público y grupos objetivo específicos sean más amplias, incluyendo a los grupos tradicionalmente no representados (OCDE, 2021).

A la hora de comunicar sobre los procesos participativos, es útil:

- Distinguir entre comunicación con los participantes del proceso y comunicación con el público en general sobre el proceso de participación.
- Preparar una estrategia de comunicación y planes que sigan cada paso del proceso y estén basados en el conocimiento de la audiencia.
- Considerar qué canales son adecuados para alcanzar la audiencia deseada. Las personas más jóvenes pueden preferir los formatos en línea y las redes sociales, mientras que para acceder a las personas mayores, es más fácil por correo, diarios impresos, o carteles en supermercados locales.

- Asegurar una comunicación constante, clara y comprensible que no use lenguaje técnico. La información que no es clara, en lenguaje técnico puede desestimular todo tipo de participación.
- Considerar traducir los comunicados a todos los idiomas que se hablen en las comunidades a las cuales están dirigidos. Esto es importante para asegurar la inclusión y para llegar a un público más amplio.

Cuadro 2.7. ¿Cómo comunicar durante un proceso participativo?

Comunicación con participantes	Comunicación con público más amplio
• **Objetivo:** Útil a la hora de reclutar participantes, los mantiene motivados y asegura una buena experiencia. • **Canales:** Teléfono, correo electrónico, redes sociales (como Facebook o grupo de Whatsapp) o plataformas en línea especializadas.	• **Objetivo:** Crear interés, entendimiento y consciencia sobre el proceso participativo y los asuntos que aborda, asegurando transparencia y creando confianza en las decisiones tomadas por los participantes. Explicar la selección de participantes y forma en que fueron tomadas las decisiones puede resultar clave para la legitimidad percibida de un proceso participativo. • **Canales:** Comunicación constante en un sitio web especializado, mediante la cual se resalte la información pública, publicaciones en redes sociales, videos, lanzamientos de prensa o conferencias de prensa.

Fuente: elaboración propia del autor.

Box 2.13. Usar lenguaje simple para comunicar

Usar vocabulario simple puede ayudar a las instituciones públicas a simplificar mensajes de políticas técnicas y diseminar información sobre la actividad gubernamental de forma más clara. Este tipo de comunicación se centra en el principio de accesibilidad al diseñar contenido para el lector promedio a través de vocabulario simple, oraciones cortas, encabezados, palabras clave y ayudas visuales de contenido digital.

Lineamientos de lenguaje simple (Centro de lenguaje simple, Estados Unidos)

- Escriba a su audiencia. Utilice lenguaje que la audiencia conozca y con el que se sienta cómoda. Tenga en cuenta el nivel de conocimiento actual de la audiencia.
- Diríjase a diferentes audiencias por separado. Al dirigirse a audiencias diferentes en el mismo lugar, es más difícil que la audiencia encuentre el material que aplica a ellas.
- Diríjase a una persona, no a un grupo. Recordar que, aunque el documento pueda afectar a miles o millones de personas, se le está hablando a una persona que está leyendo. Cuando la escritura refleja esto, es más económica y tiene mayor impacto.
- La organización es fundamental. Comience aclarando el objetivo del documento y su conclusión. Elimine el relleno y contenido innecesario. Ponga la información más importante al comienzo e incluya información adicional (si fuese necesaria) al final.
- Utilice muchos encabezados. Incluso los documentos mejor organizados resultan difíciles para los lectores si éstos no pueden ver cómo están organizados. Una forma eficaz de revelar la organización de tus documentos es usando varios encabezados útiles.
- A la hora de escribir, sé preciso y conciso. Utiliza la voz activa – aclara quién debe hacer qué. Elimina la ambigüedad sobre las responsabilidades. No compliques las cosas usando palabras que tu audiencia no comprenderá o abreviaturas que puedan confundirla. Escribe oraciones cortas.

Fuente: OCDE (Informe de la OCDE sobre Comunicación pública: el contexto global y el camino a seguir, 2021), OECD Report on Public Communication: The Global Context and the Way Forward, https://www.oecd-ilibrary.org/governance/oecd-report-on-public-communication_22f8031c-en; Government of the United States (2010), Federal plain language guidelines, https://www.plainlanguage.gov/guidelines/

Box 2.14. Buenas prácticas de comunicación del proceso participativo.

Promover la participación a través de la comunicación en Polonia.

En 2021, la Asamblea Ciudadana de Poznán convocó a 65 personas seleccionadas al azar para deliberar sobre su respuesta a la crisis climática. La asamblea logró un récord nacional en cuanto a inscripciones, en parte por haber desplegado una estrategia de comunicación creativa, diversa e inclusiva:

- La comunicación comenzó antes del reclutamiento, a través de una página en el sitio web municipal y plataformas de redes sociales, donde se mantuvo el lenguaje lo más informal posible.
- Se procuró dos tipos de contenido: información básica sobre la Asamblea de Ciudadanos, y actualizaciones constantes sobre sus desarrollos, apuntando a que una mayor audiencia se mantenga informada de sus pasos.
- Las comunicaciones fueron diversificadas: más allá de los artículos escritos, también se contrató a artistas para producir ayuda visual, publicaron grabaciones de audio de sesiones de información y contrataron un pequeño estudio de producción audiovisual para producir videos cortos con información clave.
- Intentaron hacer que el proceso fuera a nivel de la ciudad publicando lo más posible en el sitio web de sus cuentas oficiales de Facebook y YouTube, con algunos esfuerzos limitados en medios más tradicionales, como posters.

Expansión de aprendizaje público más allá de los participantes en Irlanda y Francia.

Un ejemplo de cómo la comunicación pública expande el aprendizaje público más allá de los participantes del proceso es la Asamblea Ciudadana de 2016-2018. La iniciativa fue comunicada al público a lo largo de todo el proceso. Las actividades específicas de participación incluyeron discusiones de transmisión en línea y entrevistas con participantes en la prensa, radio y televisión. Las entrevistas de radio permitieron a los participantes discutir sus experiencias y al público escuchar a ciudadanos y ciudadanas como ellos, lo que ayudó a generar un respaldo para la iniciativa ciudadana que caracteriza al proceso. Los comunicadores públicos y organizadores del proceso se unieron a los periodistas para repetir y amplificar las discusiones de los participantes. La cobertura de los medios fue especialmente útil para presentar los matices de este debate nacional. El gobierno francés adoptó una medida similar al organizar la Convención Ciudadana de Cambio Climático, la que se benefició de una gran cobertura de los medios, incluyendo televisión, radio, prensa escrita y redes sociales.

Fuente: OCDE (Informe de la OCDE sobre Comunicación pública: el contexto global y el camino a seguir, 2021), OECD Report on Public Communication: The Global Context and the Way Forward, https://www.oecd-ilibrary.org/governance/oecd-report-on-public-communication_22f8031c-en*; Nowak, Suzanna (2021), Communicating about Citizens' Assemblies: Lessons from the Citizens' Assembly in Poznan, Poland, OECD Participo blog, https://medium.com/participo/communicating-about-citizens-assemblies-2ad0195541d9*

Box 2.15. Preguntas a responder a la hora de planificar y ejecutar una estrategia de comunicación:

- ¿Cuál será la estrategia de comunicación antes, durante y después del proceso de participación?
- ¿Qué canales se usarán para comunicarse con los participantes?
- ¿De qué manera se asegurará que las personas que no están directamente involucradas en el proceso estén informadas de lo que sucede?

Paso 7: Implementar el proceso de participación

La implementación de un proceso participativo depende en gran medida del método elegido. En el Capítulo 4 se detallan elementos fundamentales de cada modelo y los apéndices de estas directrices contienen más detalles y lineamientos sobre cada método (p62). Hay algunas consideraciones generales que son parte de los procesos participativos – como preparar un cronograma adecuado, identificar los recursos necesarios, asegurar la inclusión y accesibilidad, y considerar la experiencia de un ciudadano a través del proceso participativo. Este artículo brinda consejos para apoyar a los profesionales, a los servidores públicos y a los formuladores de políticas a lo largo de la implementación de su proceso participativo.

Consejo 1: Preparar un cronograma adecuado

- **Planificar el tiempo suficiente para implementar el proceso participativo**. La implementación de procesos más simples como las consultas públicas podría tomar un par de meses– desde la preparación de los materiales necesarios, hasta la comunicación e invitación a la ciudadaníaa participar, dándoles el tiempo suficiente para que realicen sus aportes. Los procesos más complejos como los presupuestos participativos, proyectos de ciencia ciudadana o procesos deliberativos pueden llevar mucho más tiempo, dependiendo de su escala. Por ejemplo, en el caso de un proceso deliberativo se requieren varios meses para convocar a las partes interesadas y a los tomadores de decisiones, cerca de dos meses para llevar a cabo un proceso de selección aleatoria de participantes, y varios meses de aprendizaje y deliberación de los participantes (ya que se reúnen todos los fines de semana o fin de semana de por medio).
- **Alinear el proceso participativo con el proceso de toma de decisiones.** La participación debería ser oportuna para informar la toma de decisiones.
- **Preparar un cronograma detallado.** Deberá incluir pasos preparatorios, como por ejemplo reservar el lugar y preparar material de información, así como también los pasos a tomar para implementar el proceso (cuán largas serán las sesiones, cuánto tiempo de intervalo habrá, etc.)

Box 2.16. Preguntas a responder durante este paso.

- ¿Cuánto tiempo se necesita para implementar de forma correcta el proceso participativo?
- ¿Cuáles son los pasos principales? ¿Cúanto tiempo llevan?
- ¿Están alineados los tiempos del proceso participativo con los del proceso de toma de decisiones?

Consejo 2: Identificar los recursos necesarios

Todo proceso participativo requiere recursos especializados para que su implementación sea exitosa y generar resultados beneficiosos para los tomadores de decisiones. Los recursos necesarios varían dependiendo del diseño y de la implementación del proceso. Algunos elementos que influirán en la cantidad y el tipo de recursos necesarios son: el alcance de los procesos (tiempo, cantidad de participantes), el método utilizado, el tipo de reclutamiento, las herramientas, algunas consideraciones de logística como los lugares. Los recursos pueden ser humanos, financieros y/o técnicos, y ser complementados por asociaciones con la sociedad civil.

Recursos humanos

Los procesos participativos (incluso cuando son completamente virtuales) requieren de personal suficiente para organizar el proceso, reclutar participantes, desarrollar recursos de información, facilitar interacciones, responder preguntas, comunicar, analizar y sintetizar información, etc. Estos recursos humanos pueden estar disponibles dentro de su equipo, como socios y colegas, o a través de contratistas externos. La cantidad y los perfiles del personal necesario dependerán del método utilizado, del alcance del proceso y de los insumos que se busca de los ciudadanos. Algunas de las competencias necesarias para cualquier método son las comunicaciones y gestión de proyectos.

Recursos financieros

Tal como sucede en todos los procesos democráticos, los procesos participativos necesitan recursos financieros específicos para cubrir el costo de recursos humanos, lugares de reuniones, licencias de plataformas digitales, comunicaciones públicas, pagos de honorarios para los participantes (recomendados para algunos métodos de participación), costos de transporte o guardería de menores al cuidado de los participantes, etc. Los costos dependerán de la disponibilidad de los recursos internos, el alcance del proceso, del método, etc. Un proceso que es realmente inclusivo y rompe las barreras tradicionales de la participación requerirá una inversión mayor.

Recursos técnicos

Cada vez más procesos están usando las herramientas digitales para la comunicación, recibir los insumos de los participantes y/o procesar/analizar los aportes recibidos (ver Paso 5: Elegir las herramientas digitales correctas). Los recursos técnicos pueden incluir personal con habilidades digitales, licencias de software, computadoras, tabletas, servicios de nube, etc.

Estructuras institucionales

Centros de competencia sobre participación, asesores, coordinadores institucionales o comunidades de práctica, así como lineamientos específicos sobre el área de la política o el contexto, metodologías y

plataformas establecidas podrían estar a su disposición. Es de utilidad recurrir a estos recursos, especialmente al implementar un proceso de participación por primera vez.

Box 2.17. Preguntas a responder al identificar los recursos disponibles

- ¿Cuánto personal (interno/externo) se necesitará para implementar el proceso? ¿Cuántos se encuentran disponibles dentro de su organización?
- ¿Cuál es su presupuesto estimado?
- ¿Qué recursos técnicos se necesitarán para implementar el proceso? ¿Se pueden usar herramientas o plataformas ya existentes?
- ¿Qué estructuras o recursos institucionales están disponibles para ser usados?

Consejo 3: Asociarse con partes interesadas no gubernamentales

Además de los recursos necesarios para implementar un proceso participativo, las autoridades públicas podrán construir alianzas y sociedades con partes interesadas no gubernamentales como ser organizaciones de sociedad civil (OSCs), los medios o entidades del sector privado. Estas sociedades pueden ayudar a implementar el proceso, a ampliar el público objetivo, aumentar el impacto de los esfuerzos de comunicación, etc. Por ejemplo, las OSCs pueden ayudar a las autoridades públicas a llegar a grupos más allá de los habituales (por ejemplo, migrantes), difundir las oportunidades de participar a través de sus redes o newsletters habituales, y pueden ser una fuente de recursos potenciales para implementar el proceso (por ej., facilitadores)

Box 2.18. Preguntas a responder al asociarse con partes interesadas no gubernamentales

- ¿Hay alguna asociación potencial que pueda construir con la sociedad civil? ¿Entidades del sector privado? ¿Medios?
- ¿Cómo le pueden ayudar a implementar su proceso participativo?

Consejo 4: Asegurar la inclusión y accesibilidad

Todas las personas deberían tener las mismas oportunidades a la hora de formar parte de los procesos participativos. La sección *Cómo motivar a la ciudadanía a participar* de estas directrices señala alguna de las condiciones preliminares que permiten a las personas participar y asegurarse que todos puedan hacerlo. Además, los organizadores deberían asegurar que los grupos no suelen estar representados o las minorías sean representadas para así poder tener en cuenta las necesidades de todos los ciudadanos. Las autoridades públicas deberán considerar todas las necesidades especiales y verificar que las personas con discapacidad sean capaces de ejercer sus derechos de participar de forma cómoda. Esto incluye personas que usan dispositivos de asistencia para la movilidad (como ser sillas de ruedas, caminadores, y muletas), personas con discapacidad auditiva y visual, discapacidad intelectual, u otras discapacidades que reducen sus aptitudes físicas y/o sensoriales.

Para asegurar un proceso inclusivo:

- Tómese su tiempo al momento de mapear sus potenciales participantes para pensar en los grupos de personas que no suelen participar, o que no están siendo representados en los entes de toma de decisiones.
- Vaya más allá de los "sospechosos de siempre" – por ejemplo, audiencias más jóvenes, mujeres, poblaciones rurales, minorías, etc.
- Brinde información en lenguaje simple y accesible para que todos puedan participar.
- Piense en aquellas personas que no tienen acceso a internet o a dispositivos digitales. Si es posible, siempre brinde una opción de participación alternativa que no sea en línea. Las alternativas no digitales pueden ser: votos físicos, consultas telefónicas o cualquier otro mecanismo presencial (talleres, puntos de información, correo en papel, etc.)

Para asegurar un proceso accesible:

- Asegure el acceso físico a actividades de participación: una persona con discapacidad debería tener posibilidad de llegar a los lugares de reuniones de forma independiente. El hecho de contar con un asistente debería ser una opción, no una obligación. Considere los siguientes aspectos: acceso fácil a estacionamientos, acceso desde el estacionamiento a la entrada y a través de la entrada con dispositivos de asistencia para la movilidad, rampas accesibles, información en el edificio adaptada para las personas con diversas discapacidades, disponibilidad de equipos adecuados durante las reuniones -como ser el sistema de inducción magnética para las personas con discapacidad auditiva, entre otras.
- Asegúrese que todos puedan acceder a la información:
  - ubicar materiales a la altura adecuada, a la altura adaptada a las capacidades de personas en silla de ruedas;
  - el diseño de los sitios web debería seguir los parámetros de accesibilidad;
  - proporcionar un intérprete de lenguaje de señas y ayuda auditiva o información adicional en la pantalla, acompañando el mensaje de voz;
  - llevar a cabo reuniones informativas en lugares de fácil acceso o utilizando lugares sin barreras de acceso.

Box 2.19. Preguntas a responder al asegurar la accesibilidad e inclusión

- ¿Todas las personas tienen la misma oportunidad de acceso y participación?
- ¿Qué se puede hacer para fomentar la inclusión y la accesibilidad de los procesos participativos?

Consejo 5: Pensar como la ciudadanía

Una forma de asegurar que el proceso sea exitoso a la hora de reclutar participantes y mantener su interés a lo largo del proceso es ponerse en el lugar del público objetivo.

Al momento de pensar sobre la experiencia de la ciudadanía en el proceso participativo, los organizadores pueden anticipar puntos ciegos que pueden confundir o desmotivar a los participantes y reducir los

desertores realizando los ajustes necesarios. La ilustración 2.5 se muestran los datos de la versión simplificada de la experiencia de la ciudadanía a lo largo de dicho proceso.

Involucre investigación publicada y evidencia sobre cómo y por qué participan las personas, que puede ser un punto de partida útil para pensar sobre la experiencia ciudadana.

Ilustración 2.5. Experiencia de la ciudadanía en el proceso participativo.



Fuente: elaboración propia del autor

Box 2.20. Preguntas a responder al pensar como la ciudadanía.

- ¿Cómo generar conciencia sobre la oportunidad de participar?
- ¿Cómo transformar la concientización sobre la oportunidad de participación en interés?
- ¿Cómo ir del interés a la participación real y capturar el compromiso?
- ¿Cómo mantener a los participantes involucrados hasta el final del proceso?
- ¿Cómo asegurar que se mantengan informados sobre cómo impactaron sus insumos en las decisiones públicas?
- ¿Cómo mantener su interés para oportunidades futuras?

Paso 8: Usar los insumos de la ciudadanía y brindar retroalimentación

Reportar a quienes participan y al público en general sobre los resultados del proceso participativo es un paso importante. Suele ser también uno de los más olvidados. Sin el reconocimiento adecuado al trabajo y al compromiso de la ciudadanía y partes interesadas, los participantes pueden recibir el mensaje incorrecto y pensar que sus aportes no son importantes o que no serán tenidos en cuenta, creando de esta manera desconfianza y desalentándolos a participar en actividades similares en el futuro. Quienes participan también deben saber cuáles de sus recomendaciones serán tenidas en cuenta y cómo y por qué algunas de ellas pueden no ser utilizadas. Esto aumenta la transparencia y la rendición de cuentas del proceso y ayuda a construir una cultura de gobierno abierto.

Considerar los resultados del proceso participativo

Los insumos recibidos como aportes del proceso participativo deberían ser considerados de forma cuidadosa y respetuosa, y ser usados como se estableció al principio -con justificaciones y argumentos claros si algunos resultados no son usados o implementados. Las autoridades públicas no están obligadas a implementar todas las recomendaciones, ideas o propuestas, ni a usar los datos recogidos – siempre y cuando dicha decisión sea justificada y se corresponda con el compromiso inicial. Es posible que las autoridades públicas establezcan que el proceso es puramente consultativo, o que se comprometan a integrar algunas recomendaciones o integrar todos los insumos recibidos.

El aspecto más importante es ser claro y transparente desde el principio y comunicar a los participantes y al público general sobre las decisiones tomadas.

Cerrar el circuito de la retroalimentación

Cerrar el circuito de la retroalimentación refiere a los esfuerzos realizados por los coordinadores de un proceso participativo para contactar a quienes participan y comentar el estado de sus aportes y el resultado final de su participación. Si los circuitos de retroalimentación no se cierran de forma adecuada, las autoridades públicas estarán arriesgándose a desmotivar a la ciudadanía a participar en otra oportunidad y disminuirán potencialmente los beneficios de la participación, como el fortalecimiento del sentido de la confianza, eficacia y voluntad.

- Luego de un proceso participativo, las autoridades públicas deberían hacerle una devolución a los participantes, así como al público en general con el reconocimiento de los insumos, las recomendaciones y la ayuda recibida.
- Los organizadores podrán explicar cómo los contribuyentes se sumarán al esquema general de la toma de decisiones, y cuándo podrán quienes participan esperar resultados concretos.
- Si algunas de las propuestas no pueden ser tomadas en cuenta, las autoridades públicas deberán ser transparentes con respecto a los motivos. Esto demuestra respeto hacia los participantes y reduce la ambigüedad y posibles malos entendidos.
- Por último, agradecer a los participantes por su tiempo y esfuerzo, y mantenerlos al tanto sobre el progreso del proceso (y los insumos) puede aumentar la sensación de valor y reconocimiento.

Box 2.21. Buenas prácticas al cerrar el circuito de retroalimentación

Foro Joven de Barcelona (España 2021-2022)

El *Fòrum Jove* BCN 2021 (Foro Joven de Barcelona) fue un proceso deliberativo representativo que convocó a 99 personas elegidas aleatoriamente en Barcelona, España, de entre 16 y 29 años, para deliberar sobre las necesidades de las personas jóvenes de Barcelona y sobre qué podía hacer la municipalidad de la ciudad para ayudarlas en su desarrollo. Deliberaron por cinco meses y emitieron sus recomendaciones en diciembre de 2021.

A menos de dos meses de haber entregado sus recomendaciones, el 17 de febrero de 2022, los representantes del foro joven y los funcionarios de la ciudad se reunieron en la municipalidad de Barcelona en un evento público, donde escucharon a la propia alcaldesa, Ada Colau, explicar los pasos a seguir con respecto a sus propuestas.

La municipalidad también produjo un documento que detalló su respuesta para cada una de las 22 recomendaciones del Foro Joven. Aceptaron 18 de ellas, resultó que ya estaban desarrollando dos de ellas y dieron sus argumentos por haber rechazado otras dos. Este documento fue enviado a todos los miembros del foro en marzo. Además, crearon una comisión con representantes del foro para garantizar un seguimiento adecuado y evaluar el desarrollo de las recomendaciones.

Por más información visite: https://www.decidim.barcelona/processes/forumjoveBCN?locale=es

Box 2.22. Preguntas a responder al cerrar el círculo de retroalimentación:

- ¿Quién responderá a los insumos y recomendaciones de los participantes? ¿De qué manera se hará?
- ¿Cómo se reconocerá y celebrará el trabajo de los participantes?
- ¿Cómo se comunicará la respuesta a las recomendaciones? ¿Cuándo se hará?

Paso 9: Evaluar el proceso de participación

¿Por qué evaluar?

La evaluación permite medir y demostrar la calidad y neutralidad de los procesos participativos a un público más amplio. Esto puede aumentar la confianza y legitimidad en el uso de la participación ciudadana para la toma de decisiones públicas. La evaluación crea una oportunidad de aprendizaje al brindar evidencia y lecciones a las autoridades públicas y profesionales sobre qué salió bien y qué no. Brinda un base para la repetición y la mejora del diseño e implementación de un proceso participativo (OCDE, 2021).

¿Cómo evaluar?

Tina Nabatachi (2012) sugiere que la evaluación se trata principalmente de evaluar el proceso o el impacto del proceso participativo:

- **Las evaluaciones del proceso** pueden ayudar a las autoridades públicas a comprender mejor y mejorar la implementación y manejo de los procesos de participación ciudadana.
- **Las evaluaciones del impacto** pueden ayudar a las autoridades públicas a determinar si el proceso de participación ciudadana llegó a la audiencia deseada y produjo los efectos deseados.

La evaluación debería ser planificada desde el comienzo, cuando se diseña el proceso participativo. Dependiendo del método de participación y la escala del proceso participativo, se podrán elegir distintos tipos de evaluaciones. Para un proceso corto de escala pequeña, como ser una consulta pública, una evaluación adecuada sería un cuestionario para los participantes gestionado por los organizadores. Para los presupuestos participativos o procesos deliberativos representativos se recomienda encargar una evaluación independiente. En principio, la evaluación debería ser llevada a cabo por personas que no estén involucradas en el proceso participativo, y que puedan ser capaces de indicar las cosas que salieron tal como se planificaron y las que no. Los iniciadores o encargados de un proceso participativo también deberían reflexionar sobre las actividades realizadas.

Las evaluaciones bien realizadas pueden aclarar cuestiones como por ejemplo:

- ¿Cuáles son los aprendizajes más importantes de la implementación de un proceso participativo?
- ¿El proceso participativo salió tal como fue planificado y deseado?
- ¿Se cumplieron los objetivos?
- ¿Los tomadores de decisiones mantuvieron su compromiso?
- ¿Qué funciono y qué no?
- ¿Cómo experimentaron el proceso los participantes?

Los resultados de la evaluación deberían tener un impacto real en el diseño de procesos futuros.

Para diseñar un cuestionario de participantes, guiar las autorreflexiones de los organizadores o encargar una evaluación independiente, es fundamental tener en cuenta los principios para una participación de calidad, que pueden servir como punto de referencia. El **capítulo 3** señala estos principios. Para obtener más información sobre la evaluación puede referirse al **capítulo 4** de estas Directrices.

Box 2.23. Preguntas a responder al evaluar el proceso:

- ¿Cómo van a evaluar el proceso participativo? ¿Cuándo se hará la evaluación?
- ¿Qué métodos se usarán?
- ¿Qué criterios se usarán para la evaluación?
- ¿Quién será responsable de la evaluación?

Paso 10: Fomentar una cultura de participación

Como parte de un gobierno abierto, la participación ciudadana requiere un cambio de comportamiento y mentalidad para poner a la ciudadanía en el centro de toda acción o decisión pública. Esto implica cambios en valores, habilidades, creencias, normas de conducta, y expectativas individuales e institucionales que son materializadas en nuevas políticas, servicios y metodologías, entre otros. A nivel institucional, se requiere un nuevo conjunto de procesos para transformar las formas internas de trabajo, y nuevas normas y valores que integren gobiernos abiertos y prácticas participativas como nueva normalidad. A nivel individual, refiere a nuevas formas de pensar el servicio público y a adaptar habilidades para llevar a cabo la acción pública de forma transparente, responsable y participativa. En todos los niveles, el cambio cultural requiere una mentalidad adaptada que comprenda los beneficios de los aportes de la ciudadanía. (OCDE, 2023).

El cambio del proceso ad-hoc a una cultura participativa requiere que involucrar a la ciudadanía se convierta en un hábito para las autoridades públicas. Para construir este hábito, los procesos participativos deberían estar integrados en la arquitectura institucional a través de la legislación o regulación. Además de un cambio en la toma de decisiones públicas y en la mentalidad de las autoridades públicas, una cultura de participación requiere una ciudadanía democráticamente apta que esté interesada, y tenga la agencia y las habilidades necesarias para participar.

Cambiar de prácticas ad-hoc a mecanismos institucionalizados

Para contribuir con el uso de prácticas participativas y asegurar que este vaya más allá de las iniciativas individuales que con frecuencia dependen de la voluntad política, debería hacerse un esfuerzo para institucionalizar estas prácticas de forma estructural. Los cambios estructurales para que la participación

sea una parte integral de la arquitectura democrática son una forma de promover la verdadera transformación, ya que la institucionalización sirve de anclaje para los mecanismos de seguimiento y respuesta de las regulaciones. Crear oportunidades habituales para que más personas tengan voz y voto en la toma de decisiones públicas no solamente mejora las políticas y servicios, sino que también aumenta el impacto positivo que tiene la participación en la percepción que la ciudadanía tiene de sí misma y de otros, fortaleciendo la confianza y cohesión de la sociedad (OCDE, 2021).

Institucionalizar las prácticas de participación ciudadana también puede contribuir a la creación de una infraestructura participativa disponible para las autoridades públicas. Por ejemplo, sería más fácil movilizar redes consolidadas de servidores públicos y profesionales con experiencia en participación ciudadana si fuese necesario. Los métodos participativos, especialmente los más innovadores, pueden resultar más fáciles y menos costosos de implementar, ya que se ahorra en costos y recursos al no tener que empezar de cero cada vez (economía de escala). Construir know-how institucional sobre cómo encargar o llevar a cabo una variedad de métodos de participación ciudadana permitiría implementar más procesos de este tipo, abriendo la toma de decisiones a la ciudadanía de forma genuina y sostenida (OCDE, 2022).

Fortalecer los músculos democráticos de la ciudadanía y su disposición cívica

Promover la cultura de participación requiere no solo de las oportunidades para que la ciudadanía participe, sino también una ciudadanía que esté dispuesta a asumir un rol activo en la colaboración, co-creación, y toma de decisiones informadas junto con las instituciones públicas. Una ciudadanía que es democráticamente apta tiene el mandato, pero también las habilidades y competencias necesarias para tener un rol activo en el sistema democrático. Multiplicar las oportunidades para que las personas puedan ejercer esos músculos democráticos a través de la práctica puede ayudar a mejorar sus aptitudes democráticas y fortalecer sus habilidades para expresar su desacuerdo, llegar a acuerdos con otros, movilizarse por sí mismos, involucrarse en el activismo, sentir y expresar empatía, practicar la escucha activa, expresar sus opiniones de forma efectiva y reforzar su autoconfianza verbal (We Do Democracy, 2022) (MASS LBP, 2022).

El espacio cívico es un prerrequisito para la participación efectiva

No alcanza con que los gobiernos decidan que quieren comprometerse más con la ciudadanía. Necesitan crear un ambiente en el cual esto sea posible, y en el cual las personas sean capaces y estén dispuestas a asumir un rol activo y comprometerse con funcionarios públicos. Esto significa que los derechos individuales (en especial libertad de expresión, reunión pacífica, asociación) deben ser respetados (de jure y de facto), los mecanismos de queja deben funcionar, la información y los datos deben estar disponibles, la leyes deben ser respetadas, los periodistas deben poder ser capaces de analizar y criticar las decisiones del gobierno, aquellos que protestan necesitan ser capaces de expresar sus perspectivas de forma segura, y las OSCs/activistas/defensores de derechos humanos deben ser capaces de operar sin temor a la violencia, castigo o interferencia, etc. (OCDE, 2021)

Un espacio cívico sin protección puede contribuir a un ambiente polarizado, lo que perjudicará la calidad de las interacciones entre partes interesadas no públicas (incluyendo ciudadanía, ONGs, medios, etc.) y las autoridades públicas. El cierre del espacio cívico puede tener un impacto directo en el nivel de inclusión de la participación. Como parte de la Recomendación de Gobierno Abierto, la OCDE invita a los países a proteger sus vibrantes espacios cívicos (tanto físicos como en línea) para permitir una participación igualitaria, informada, segura e inclusiva.

Referencias

Carson, L., & Elstub, S. (2019). *Comparing participatory and deliberative democracy.* newDemocracy Foundation. Retrieved from https://www.newdemocracy.com.au/wp-content/uploads/2019/04/RD-Note-Comparing-Participatory-and-Deliberative-Democracy.pdf

Craglia, M., & Granell, C. (2014). *Citizen science and smart cities : report of summit Ispra, 5-7th February 2014.* Publications Office. doi:10.2788/80461

Dalton, R. (2008). *The Good Citizen: How a Younger Generation is Reshaping American Politics.* Washington D.C.: CQ Press.

Faulkner, W., & Bynner, C. (2020). *How to Design and Plan Public Engagement Processes: A Handbook.* Glasgow: What Works Scotland.

GovLab. (2019). *COLLECTIVE INTELLIGENCE AND GOVERNING SERIES THE OPEN POLICYMAKING PLAYBOOK.* Retrieved 02 25, 2022

Involve. (2005). *People & Participation: How to put citizens at the heart of decision-making.* London: Beacon Press.

Kuser Olsen, V., Galloway, G., & Ruth, M. (2018). The Demographics of Public Participation Access When Communicating Environmental Risk. *Human Ecology Review, 24*(1). doi:10.22459/her.24.01.2018.06

MASS LBP. (2017). *"How to Run a Civic Lottery: Designing Fair Selection Mechanisms for Deliberative Public Processes".* Toronto: MASS LBP. Retrieved March 3, 2020, from https://static1.squarespace.com/static/55af0533e4b04fd6bca65bc8/t/5aafb4b66d2a7312c182b69d/15

MASS LBP. (2022).

Nabatchi, T. (2012). *A Manager's Guide to Evaluating Citizen Participation.* t.

OCDE. (2007). Involucrar al público en el presupuesto nacional: una perspectiva no gubernamental. *OECD Journal on Budgeting*. Retrieved 04 21, 2022

OCDE. (2016). *Open Government: The Global Context and the Way Forward.* OECD Publishing, Paris. doi:10.1787/9789264268104-en

OCDE. (2016). *Open Government: The Global Context and the Way Forward.* OECD Publishing, Paris. doi:10.1787/9789264268104-en

OCDE. (2016). *Open Government: The Global Context and the Way Forward.* OECD Publishing, Paris. doi:10.1787/9789264268104-en

OCDE. (2017). *OECD Budget Transparency Toolkit: Practical Steps for Supporting Openness, Integrity and Accountability in Public Financial Management.* OECD Publishing, Paris. doi:10.1787/9789264282070-en

OCDE. (2017). *Recomendación del Consejo sobre Gobierno Abierto.* Retrieved 02 18, 2022, from http://acts.oecd.orgRECOMMENDATIONPUBLICGOVERNANCE

OCDE. (2019). *Select a problem-solving approach.* OPSI. Retrieved 04 14, 2022, from https://oecd-opsi.org/guide/problem-solving-approach/

OCDE. (2020). *Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions: Catching the Deliberative Wave.* OECD Publishing, Paris. doi:10.1787/339306da-en

OCDE. (2020). *Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions: Catching the Deliberative Wave.* OECD Publishing, Paris. doi:10.1787/339306da-en

OCDE. (2021). Eight ways to institutionalise deliberative democracy. In *OECD Public Governance Policy Papers.* OECD Publishing, Paris. doi:10.1787/4fcf1da5-en

OCDE. (2021). *Evaluation Guidelines for Representative Deliberative Processes.* OECD Publishing, Paris. doi:10.1787/10ccbfcb-en

OCDE. (2021). *Informe de la OCDE sobre Comunicación pública: el contexto global y el camino a seguir.* OECD Publishing, Paris. doi:10.1787/22f8031c-en

OCDE. (2021). *OECD Report on Public Communication: The Global Context and the Way Forward.* OECD Publishing, Paris. doi:10.1787/22f8031c-en

OCDE. (2022). Engaging citizens in cohesion policy: DG REGIO and OECD pilot project final report. In *OECD Working Papers on Public Governance.* OECD Publishing, Paris. doi:10.1787/486e5a88-en

OCDE. (2023). *Open Government Scan of Canada.*

OCDE, & OGP. (2019). *Communicating Open Government: A How-To Guide.*

OECD. (2020). *Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions: Catching the Deliberative Wave.* OECD Publishing, Paris. doi:10.1787/339306da-en

Participatory Budgeting Atlas. (2021). *PB data World.* Retrieved 03 07, 2022, from https://www.pbatlas.net/world.html

Seltzer, E., & Mahmoudi, D. (2012). Citizen Participation, Open Innovation, and Crowdsourcing: Challenges and Opportunities for Planning. *http://dx.doi.org/10.1177/0885412212469112, 28*(1), 3-18. doi:10.1177/0885412212469112

Smith, A., Lehman Schlozman, K., & Verba, S. (2009). *The Demographics of Online and Offline Political Participation.* Pew Research Center. Retrieved from https://www.pewresearch.org/internet/2009/09/01/the-demographics-of-online-and-offline-political-participation/

Unión Internacional de Telecomunicaciones. (2021). *Digital inclusion*. Retrieved from https://www.itu.int/en/ITU-D/Digital-Inclusion/Pages/about.aspx

Veeckman, C., Gijsel, L., Devoghel, H., & Duerinckx, A. (2019). *Communication in Citizen Science: A practical guide to communication and engagement in citizen science.* Leuven: Scivil.

Véron, P. (2016). *Why Paris is Building the World's Biggest Participatory Budget .* Retrieved 02 21, 2022, from https://newcities.org/why-paris-is-building-the-worlds-biggest-participatory-budget/

We Do Democracy. (2022). Retrieved from https://www.wedodemocracy.dk/democracy-fitness-2

3 Asegurar la calidad de la participación: Principios Guía para Procesos de Participación Ciudadana

Este capítulo presenta nueve principios para asegurar la calidad de los procesos participativos ciudadanos. Los métodos de la participación ciudadana señalados en estas directrices se basan en principios de buenas prácticas para garantizar la calidad: objetivo, rendición de cuentas, transparencia, inclusión y accesibilidad, integridad, privacidad, información, recursos y evaluación.

Principios guía para procesos participativos ciudadanos

Varios de los métodos de participación ciudadana señalados en estas directrices se basan en diferentes principios de buenas prácticas para asegurar su calidad. A pesar de que cada método tiene sus especificidades, hay principios generales para tener en cuenta a la hora de implementar actividades de participación ciudadana que puedan ayudar a asegurar la calidad de un proceso participativo. Estos principios han sido desarrollados con base en el análisis de principios de buenas prácticas para cada método (para aquellos principios que se encontraban disponibles) y de los *Principios rectores para una formulación de políticas abierta e incluyente* de la OCDE.

- New Zealand Principles of Online Engagement (2022[1])
- OECD Good Practice Principles for Representative Deliberative Processes (2020[2])
- OECD Best Practice Principles on Stakeholder Engagement in Regulatory Policy (2017[3])
- East, North, and South Ayrshire Councils Good Practice Principles for Participatory Budgeting (2016[4])
- EU-Citizen.Science Good Practice Principles for Citizen Science Projects (2015[5])
- OECD Guiding Principles for Open and Inclusive Policy Making (2010[6])
- IAP2 Core Values of Public Participation (2017[7])

Ilustración 3.1. Principios guía para los procesos de participación ciudadana



Fuente: elaboración propia del autor

1) Claridad e impacto

El objetivo de un proceso de participación ciudadana debería ser definido desde el inicio y vincularse a un problema o público definido. Deberá apuntar a un resultado genuino- y cuando sea posible, debería alentarse a la ciudadanía y comunidades involucradas a que establezcan la agenda y propongan los temas a ser tratados por los procesos participativos. El proceso participativo debería tener un vínculo claro con

la toma de decisiones, y los participantes deberían ser capaces de percibir su impacto en las decisiones públicas.

2) Compromiso y rendición de cuentas

Las autoridades públicas deberían ser claras sobre los resultados del proceso para gestionar las expectativas de los participantes. Debería haber un compromiso público para responder o actuar con base en las recomendaciones de los participantes, haciendo un seguimiento del uso de sus aportes de forma oportuna y, cuando fuera posible, de forma pública. Las autoridades públicas deberían informar a los participantes y al público en general sobre cómo usan los insumos recibidos.

3) Transparencia

El proceso participativo deberá ser anunciado de forma pública antes de comenzar. Deberá haber transparencia en todos los procesos de toma de decisiones aplicables que se realizarán tras los procesos participativos. El diseño del proceso y todos los materiales, así como los datos relevantes recabados deberían estar disponibles para el público de forma oportuna. La respuesta a los insumos de los participantes y la evaluación luego del proceso deberían ser publicadas y tener una estrategia de comunicación pública. Las autoridades públicas pueden hacer uso de los mecanismos de comunicación pública para aumentar la conciencia más allá de los participantes.

4) Inclusión y accesibilidad

Toda persona interesada o parte interesada debería poder participar, y los procesos deberían reflejar la diversidad de la comunidad. Esto significa que los métodos seleccionados deben ser adecuados para la audiencia objetivo, se intentará reducir las barreras a la participación y se considerará la forma de involucrar a los grupos subrepresentados. También se puede estimular y apoyar la participación a través de remuneraciones, viáticos cubiertos, y/o brindando o pagando servicios de cuidado de menores o adultos mayores a cargo.

5) Integridad

El proceso deber tener una intención honesta. Dependiendo de la escala del proceso, podrá haber supervisión por parte de un consejo de asesoramiento o monitoreo, y el proceso participativo podrá ser llevado a cabo por un equipo coordinador independiente que sea distinto a la autoridad solicitante. Debería procurarse proteger el proceso de intereses privados o captura de políticas por parte de grupos de interés específicos.

6) Privacidad

Se debería respetar la privacidad de los participantes. Todos los datos recabados y publicados deberían contar con el consentimiento de los participantes. Todos los datos e información personal de los participantes deberían ser manejados conforme a las buenas prácticas internacionales, como el Reglamento General de Protección de Datos de la Unión Europea (RGPD), y se debería considerar los temas éticos y legales con respecto a la recolección y divulgación de datos, derechos de autor, y propiedad intelectual.

7) Información

Los participantes deberían tener acceso a una amplia y diversa variedad de evidencia y conocimientos específicos precisos, relevantes y accesibles. El proceso participativo debería estar diseñado para darles a los ciudadanos un conocimiento completo y claro sobre un asunto en particular.

8) Recursos

Las autoridades públicas deberían asegurar los recursos necesarios para implementar adecuadamente los procesos participativos. Dichos recursos pueden ser humanos, financieros, o técnicos. Podría ser necesario que las autoridades públicas recurran a expertos externos, pero de ser posible deberían construir capacidades a nivel interno para promover una cultura de participación. Asimismo, los funcionarios públicos deberían tener acceso a las habilidades, orientación, y capacitación adecuadas como también a una cultura organizaciones que apoye la participación presencial y en línea.

9) Evaluación

El proceso participativo debería ser evaluado para crear oportunidades de aprendizaje y mejora. La evaluación refuerza la confianza de los formuladores de políticas, el público, y las partes interesadas en las recomendaciones u otros resultados de los procesos participativos. Debería haber una evaluación anónima por parte de los participantes para evaluar el proceso basado en criterios objetivos y una evaluación interna por parte del equipo coordinador. En algunos procesos participativos se recomienda una evaluación independiente, en particular para aquellos que duran un tiempo significativo.

References

East, North and South Ayrshire Councils (2016), *Participatory Budgeting Toolkit*. [4]

European Citizen Science Association (2015), *Ten principles of citizen science*. [5]

Government of New Zealand (2022), *Principles of online engagement*. [1]

IAP2 (2017), *IAP2 Core Values of Public Participation*. [7]

OECD (2020), *Good Practice Principles for Deliberative Processes for Public Decision Making*. [2]

OECD (2017), *Best Practice Principles on Stakeholder Engagement in Regulatory Policy*. [3]

OECD (2010), *OECD Guiding Principles for Open and Inclusive Policy Making*. [6]

4 Recursos útiles

Este capítulo enumera los recursos útiles que pueden complementar la guía proporcionada por estas directrices.

Bases de datos sobre diversos ejemplos de participación ciudadana

- La base de datos de procesos deliberativos representativos de la OCDE incluye cerca de 600 ejemplos en todo el mundo.
- La Biblioteca de Casos de Estudio del Observatorio para la Innovación en el Sector Público de la OCDE recaba buenas prácticas de innovaciones en el gobierno, incluyendo prácticas participativas.
- Participedia es un repositorio colaborativo de casos de estudio sobre participación ciudadana.
- LATINNO database reúne más de 3744 casos de innovaciones democráticas en América Latina.
- People Powered Hub es útil para navegar en los ejemplos de presupuestos participativos y otros procesos de participación ciudadana.
- Gov Lab CrowdLaw Catalog es un repositorio de más de 100 casos de todo el mundo que usa distintos métodos como la co-creación o la innovación abierta.
- CitizenLab publica casos de estudio de procesos participativos digitales a nivel local.

Instructivos y más lecturas sobre la participación ciudadana y de partes interesadas

- How To Design And Plan Public Engagement Processes: A Handbook (*What Works Scotland*)
- Guide to Public Participation (Agencia de Protección Ambiental)
- Open Policy Making Toolkit (Gobierno del Reino Unido)
- Good Practice Guide for Community Engagement (Gobierno de Nueva Zelanda)
- Enabling Active Citizenship: Public Participation in Government into the Future (Gobierno de Nueva Zelanda)
- The Open Policy Making Playbook (Govlab)
- Community Engagement: a Practitioner's Guide (Citizenlab)
- Knowledge Base (Involve Uk)
- Stakeholder Participation Guide (Iniciativa para la Transparencia y Acción Climática)

Publicaciones de la OCDE

- Citizens as Partners: OECD Handbook on Information, Consultation and Public Participation in Policy-Making (2001)
- Innovative Citizen Participation and New Democratic Institutions: Catching the Deliberative Wave (2020).
- OECD Handbook on Open Government for Peruvian Civil Servants (2020)
- Eight ways to institutionalise deliberative democracy (2021)
- Evaluation Guidelines for representative deliberative processes (2021)

Principios de buenas prácticas

- OECD Good Practice Principles for Representative Deliberative Processes
- OECD Guiding Principles for Open and Inclusive Policy Making
- EU-Citizen.Science Good Practice Principles for Citizen Science Projects
- CIVICUS Good Practice Principles for Public Consultations

- East, North, and South Ayrshire Councils Good Practice Principles for Participatory Budgeting
- New Zealand Principles of online engagement

Blogs y podcasts

- Participo de OCDE
- A Framework of Open Practices
- The Living Library – Gov Lab

Recursos sobre cómo identificar un problema público

- Observatorio para la Innovación del Sector Público de la OCDE en "Select a problem-solving approach"
- Universidad de Nueva York, GovLab - Public Problem Solving Canvas
- Informe de la OCDE sobre Participación Ciudadana Innovadora y Nuevas Instituciones Democráticas: Captando la Ola Deliberativa- Scope of the remit

Recursos para identificar a los participantes y el proceso de reclutamiento

- Collective Intelligence Design Playbook de Nesta incluye una serie de herramientas útiles para facilitar el ejercicio de planificación.
- How to run a civic lottery de MASS LPB ofrece una guía y apoyo práctico en una selección al azar.
- Guide to Inclusive Community Engagement del Gobierno de Nueva Zelanda guía a las agencias gubernamentales y a quienes asesoran sobre políticas acerca de cómo aumentar la inclusión en las prácticas participativas.
- Who to Involve? de Involve resalta las preguntas importantes para la etapa de selección de participantes.

Recursos para usar herramientas digitales para la participación

- Guide to Digital Participation Platforms (People Powered, 2022) es una guía práctica sobre cómo diseñar un proceso participativo digital y seleccionar la herramienta correcta.
- Where do I start with digital engagement? de Involve es una guía para ayudar a los profesionales a construir un proceso digital, y una base de datos de herramientas digitales.
- El e-Participation canvas de CitizenLab (Citizenlab) es un libro electrónico breve que ofrece un marco de uso interno para el desarrollo de una plataforma digital de participación ciudadana.
- IBM Center for The Business of Government Using Online Tools to Engage - and be Engaged by - the Public es un informe práctico que esquematiza y detalla la mejor forma de usar las herramientas en línea para interactuar con el público.
- Digital Democracy: The Tools Transforming Political Engagement de NESTA comparte lecciones de diferentes experiencias de democracia digital implementadas por parte de diferentes gobiernos europeos.
- What is next for democratic innovations de NESTA examina las barreras para incoporar procesos participativos digitales en las instituciones.
- Digital Democracy: A Guide on Local Practices of Digital Participation de ERDF brinda asesoramiento para la implementación de gobernanza de herramientas digitales, especialmente a nivel local y regional.

- Designing an En línea Public Deliberation de NewDemocracy & Democratic Society explica cómo construir herramientas para la deliberación en línea que no imiten simplemente la deliberación presencial, sino que estén mejor adaptadas para el espacio digital.
- Digital Tools for Citizens' Assemblies de MySociety explora la manera en que pueden usarse las herramientas digitales para fortalecer las asambleas ciudadanas presenciales.
- How to engage with people online de Nueva Zelanda es una guía paso a paso para interactuar con las personas en línea, desde crear una estrategia de participación activa hasta cerrar la participación.
- La plataforma BePART del Consejo Europeo proporciona aprendizajes para formatos y herramientas participativas

Recursos sobre comunicación

- El Informe sobre Comunicación Pública: el contexto global y el camino a seguir de la OCDE examina las estructuras, mandatos y prácticas de comunicación pública de centros de gobierno y ministerios de salud de 46 países.
- La guía Communicating Open Government – A How-To Guide de la OCDE y la OGP es un recurso para las personas encargadas de explicar, alentar y construir soporte para el gobierno abierto.
- Reporting on and telling the story of a Citizens' Assembly de RSA ayuda a los entes encargados, incluyendo las autoridades locales, a comunicar, informar eventos, y contar la historia de una asamblea de ciudadanos.
- PB Outreach Toolkit es una guía para planificar y ejecutar campañas de divulgación efectivas para rocesos de presupuesto participativo.

Recursos sobre inclusión y accesibilidad

- Simon Fraser University's Beyond Inclusion: Equity in Public Engagement propone ocho principios para contribuir a la inclusión significativa y equitativa de diversas voces en los procesos de participación pública en los diferentes sectores.

Recursos sobre evaluación

- Evaluating Public Participation in Policy Making de la OCDE examina los asuntos clave a considerar al evaluar la información, consulta y participación pública.
- Evaluation Guidelines for Representative Deliberative Processes de la OCDE
- Evaluating participatory, deliberative and co-operative ways of working de InterAct brinda ejemplos de la experiencia en la materia, y un mayor desarrollo de criterios e indicadores para buenas prácticas.
- Evaluating Citizen Engagement in Policy Making del Institute of Governance sugiere un marco para evaluar los procesos participativos.

Recursos y guía sobre asambleas y cabildos abiertos

Los cabildos abiertos y los foros comunitarios son herramientas participativas que comenzaron a usarse en el siglo XVII en asambleas en Nueva Inglaterra o en tradiciones coloniales en América Latina (cabildos).

Ahora, estos procesos son usados a nivel mundial, más comúnmente a niveles locales o legislativos, para promover información sobre la acción pública, estimular la participación ciudadana y construir una relación basada en la rendición de cuentas y la confianza.

A diferencia la consulta pública, los cabildos abiertos o foros comunitarios no buscan recabar insumos de un caso en especial. Estos procesos son un medio que utilizan las autoridades públicas para comenzar una discusión con el público, ya sea para entender sus necesidades, presentar futuras decisiones o compartir avances de acciones implementadas. También ayudan a mantener un canal directo de comunicación y a rendir cuentas al público con respecto a algunas acciones o mandatos. Debido a que las asambleas abiertas y los foros comunitarios no están diseñados para ser representativos, pueden ser organizados fácilmente en cuatro pasos.

Puede consultar una descripción más detallada en el Capítulo 2.

Cuadro 4.1. Pasos para Cabildos abiertos / Foros comunitarios

Paso	Descripción
Paso 1: Definir el tema a discutir	Dado que lo que surja de las discusiones no es necesariamente vinculante para las autoridades públicas, el tema y el marco de la asamblea puede ser bastante amplio. El objetivo es encontrar un propósito suficientemente preciso para dar pie a la discusión, presentar evidencia y proporcionar información para que el público pueda participar en el debate. A veces, las autoridades públicas permiten que el público proponga temas o presenten iniciativas y proyectos.
Paso 2: Comunicar	Las autoridades públicas deberán anunciar la fecha, hora y lugar de las asambleas con tiempo suficiente para permitir que la ciudadanía y las partes interesadas participen. La publicidad para estas asambleas es generalmente llevada a cabo tanto de forma presencial como a través de medios digitales, para llegar a una mayor audiencia. A pesar de que la naturaleza de las asambleas abiertas y de los Foros comunitarios incluye asistentes no representativos, se debería procurar hacer estas instancias lo más representativas posibles.
Paso 3: Llevar a cabo la asamblea	Las asambleas pueden ser organizadas en cualquier lugar físico disponible, generalmente se hace en lugares relacionados con las autoridades públicas (municipalidades, anfiteatros, escuelas, bibliotecas, plazas, etc.). Últimamente, y en especial durante la pandemia de Covid 19, estas reuniones han sido organizadas en espacios virtuales, y esta tendencia puede que continúe. Con respecto a la agenda de asambleas, las autoridades públicas generalmente comienzan con un comentario de apertura presentando la agenda y los temas a discutir, seguida de una discusión con los participantes. Asegúrese que haya tiempo suficiente para que los participantes puedan hacer preguntas y las autoridades públicas puedan responderlas. Al comienzo, es importante moderar la discusión y que haya una distribución igualitaria y representativa.
Paso 4: Llevar un registro	Se deberá publicar un registro escrito que brindará más transparencia, rendición de cuentas y la dará la posibilidad de involucrar a más personas.
Paso 5: Dar seguimiento	Se recomienda que las autoridades públicas le hagan una devolución a los participantes (y al público en general) sobre los resultados de las asambleas, especialmente si se tomaron decisiones. Las autoridades públicas pueden ponerse en contacto para informar sobre los temas discutidos, el tema principal en cuestión y las respuestas brindadas (como Preguntas frecuentes).

Fuente: elaboración propia del autor.

Otros recursos:

- Guide to 21st Century Town Meeting de Involve brinda información práctica para apoyar a las autoridades públicas en la organización de reuniones públicas usando mecanismos digitales y presenciales.
- Guide to Public Participation de la Agencia de Protección Ambiental de Estados Unido sirve de guía para organizar una participación pública exitosa, con elementos específicos sobre Asambleas abiertas.

- CIVICUS (2004) publicó fichas técnicas sobre Foros Públicos y Foros comunitarios, brindando una guía e información importante para las autoridades públicas interesadas en organizar reuniones públicas y abiertas.

Recursos y guía sobre consultas públicas

Una consulta es una relación bidireccional en la cual la ciudadanía brinda retroalimentación a una institución pública (como ser comentarios, percepciones, información, consejos, experiencias e ideas). Generalmente los gobiernos definen los temas de consulta, establecen las preguntas y manejan el proceso, mientras la ciudadanía y/o partes interesadas son invitadas a aportar sus puntos de vista y opiniones.

Podrá encontrar una descripción más detallada en el Capítulo 2.

Cuadro 4.2. Pasos para una consulta pública

Paso	Descripción
Paso 1: Definir objetivo y alcance	Antes de que se lance la consulta, las autoridades públicas deberían definir: • El propósito de la consulta: por ejemplo, recabar ideas, comprender la opinión pública sobre un tema, evaluar posibles soluciones, recabar retroalimentación, etc. • El tipo de insumo deseado: ideas, comentarios, consejos de expertos, etc. • Expectativa de participantes: ciudadanía (grupos grandes vs. grupos chicos) expertos (como ser científicos), poblaciones específicas (personas mayores, LGBTI, etc.)
Paso 2: Seleccionar un método de consulta	Las consultas públicas no son un tipo de método que sirva para todos los fines. Dependiendo de las respuestas del Paso 1, las autoridades públicas deberán seleccionar el método adecuado: • Períodos de audiencias públicas • Grupos focales • Encuestas • Sondeos de opinión pública • Talleres/seminarios/conferencias/discusiones de mesa redonda • Entrevistas con partes interesadas Ver el Capítulo 2 para conocer más detalles sobre cada método.
Paso 3: Decidir si será digital o presencial	Dependiendo del alcance, de los resultados esperados y del método elegido, las autoridades públicas podrán decidir si la consulta pública será llevada a cabo en línea, presencialmente o será un híbrido.
Paso 4: Comunicar su consulta	Una vez que el diseño se encuentre definido, las autoridades públicas deberán comunicar al público sobre el proceso, asegurando llegar a los participantes esperados. Los canales digitales tales como redes sociales pueden ser efectivos para atraer a todos los tipos de ciudadanos y ciudadanas, especialmente a los nativos digitales y al público joven. Los medios especializados pueden ser útiles para llegar a determinadas partes interesadas, también se puede usar cartelería pública o medios tradicionales para llegar a todo tipo de ciudadanos y ciudadanes o residentes de determinadas áreas.

	Los organizadores deberían ser claros respecto a los resultados esperados de la consulta y su nivel de compromiso para incluir insumos en la decisión final.
Paso 5: Consultar	Para lograr una participación efectiva y significativa, los organizadores deberían asegurar que todos los participantes cuenten con: • el tiempo suficiente • la información necesaria • instrucciones claras • apoyo en caso de ser necesario (humano o técnico)
Paso 6: Cerrar el circuito de retroalimentación	Una vez que la consulta se cierre, los organizadores deberán comunicar a los participantes y al público en general sobre los resultados del proceso. Esto significa compartir si la autoridad pública utilizará los insumos recibidos, y en caso afirmativo, de qué manera. Esto es importante para mantener el interés en consultas futuras.

Fuente: elaboración propia del autor

Otras fuentes:

- Más sobre grupos focales
- Directrices sobre consultas a partes interesadas de la Comisión Europea ofrece definiciones sobre términos clave, motivos de consulta y métodos para hacerla.
- Documento de referencia sobre consultas públicas de la OCDE brinda definiciones, métodos y ejemplos de los países de OECD junto con buenas prácticas.
- CitizenLab publicó dos libros electrónicos breves sobre consultas públicas, haciendo énfasis en la participación activa ciudadana. The FAQs of Digital Consultation y 6 Methods for En línea Consultation.
- Principios de consulta, utilizado por el Gobierno de RU (2013).
- Código de práctica sobre consultas de BRE Reino Unido incluye siete criterios para guiar a los formuladores de políticas sobre cómo y cuándo llevar a cabo una consulta de partes interesadas.
- Principios y guía sobre consultas del gobierno irlandés ofrece principios y también consejos sobre temas prácticos que pueden surgir a lo largo de un proceso de consulta.

Recursos y guía sobre innovación abierta

Hay varios tipos de modelos de innovación abierta disponibles para las autoridades.

El *Crowdsourcing* generalmente incluye plataformas en las que los participantes pueden publicar sus ideas o aportes para responder las solicitudes o preguntas de la autoridad organizadora. Pueden llevarse a cabo alternativas presenciales, como, por ejemplo, talleres o urnas para recolectar ideas.

Los Hackatones son generalmente eventos presenciales organizados a lo largo de un fin de semana, en un espacio compartido donde todos los participantes pueden trabajar y compartir ideas. Los Hackatones son eventos orientados a metas, por lo que el objetivo es ofrecer un entorno colaborativo de trabajo con facilidades técnicas y generalmente incluyen un momento de preparación de terreno y una sesión de

presentación donde los participantes comparten sus ideas y soluciones. Los participantes trabajan en equipos para resolver uno o más problemas y se pueden asignar mentores con gran experiencia sobre el problema de la política o el tipo de solución deseado. En algunos casos, las autoridades públicas podrían considerar recompensar al ganador con un premio o con el reconocimiento que implica la implementación de su idea como solución para la política pública. Para que un hackatón sea productivo, las autoridades públicas deberán poner a disposición de los participantes datos e información sobre el problema a resolver.

Los desafíos públicos generalmente se basan en una plataforma digital donde las autoridades públicas publican un problema público a ser resuelto y se convoca a la ciudadanía o partes interesadas para que propongan una solución. En algunos casos, las autoridades públicas pueden organizar sesiones presenciales para responder las preguntas o brindar *coaching* o apoyo para mejorar las soluciones de los participantes.

Cuadro 4.3. Pasos para la innovación abierta

Paso clave	Descripción
Paso 1: Elegir un desafío	Decidir los problemas y su marco para que los participantes resuelvan.
Paso 2: Elegir un método	Decidir las condiciones para participar (en línea y presencial) y los perfiles de los participantes que se necesitan atraer.
Paso 3: Invitar a los participantes	Comunicar claramente sobre el problema, las condiciones para participar y el resultado esperado del proceso (dependiendo del método – invitando a las personas a compartir ideas en línea o a formar equipos y acudir a eventos presenciales).
Paso 4: Preparar	Elegir un criterio para seleccionar a los ganadores del desafío público y comunicar sobre el criterio en general antes de que comience el proceso de selección. Si se organiza un hackatón, se deberá nominar a un jurado que juzgará las soluciones finales diseñadas por los participantes. El jurado podrá ser una combinación de autoridades públicas y de miembros de un jurado independiente de la sociedad civil o academia. Recabar (y compartir con los participantes) datos e información suficiente con respecto al problema que se pretende solucionar.
Paso 5: Implementar	Dar el tiempo suficiente a los participantes para que trabajen en la propuesta. Brindar el apoyo necesario, como ser una mentoría, consejos de expertos. En caso de hackatones presenciales, organizar una sesión de presentación final para que los participantes presenten sus soluciones al jurado y al público en general. Seleccionar, reconocer y premiar a las mejores ideas.
Paso 6: Cerrar el circuito de retroalimentación	Comunicar sobre el estado de la implementación de las soluciones.
Paso 7: Sustentabilidad	Considerar mecanismos para hacer que las soluciones se identifiquen como sustentables en el mediano y largo plazo (relicabilidad, incubación, etc.)

Fuente: elaboración propia del autor.

Más recursos:

- A Framework of Open Practices de Mozilla Foundation describe y da pautas de cómo usar métodos innovadores, abiertos y colaborativos con base en la experiencia de Mozilla y otras organizaciones innovadoras.
- Open Policy Making Toolkit del Gobierno del RU incluye información sobre la formulación abierta de políticas como también las herramientas y técnicas que los formuladores de políticas pueden usar para crear políticas más abiertas y lideradas por los usuarios.

- The Power of Hackaton: a roadmap for sustainable open innovation de Zachary Bastien ofrece un panorama general de los hackatones y ofrece una guía práctica, así como buenas prácticas de experiencias exitosas.
- 21st-Century Public Servants: Using Prizes and Challenges to Spur Innovation de Estados Unidos resultados y experiencias del enfoque de la administración de Obama al uso de desafíos públicos para resolver problemas públicos complejos y otras metodologías innovadoras.
- The Open Policy Making Playbook de GovLab ofrece casos de estudio y una guía para que los formuladores de políticas públicas puedan incluir enfoques colaborativos e innovadores a la elaboración de políticas públicas.

Recursos y guía sobre ciencia cuidadana

La ciencia ciudadana es el involucramiento de la ciudadanía en la investigación científica. Al hacerlo, los investigadores, la ciudadanía y algunas veces los formuladores de políticas se unen para abordar problemas científicos y de políticas públicas. A través de la ciencia ciudadana, la ciudadanía puede participar en muchas etapas del proceso científico, desde el diseño de la pregunta de investigación hasta la recolección de datos y mapeo voluntario, interpretación y análisis de datos, hasta la publicación y divulgación de resultados. La ciencia ciudadana permite a los investigadores sacar ventaja de la curiosidad científica y recursos de la ciudadanía para lograr resultados científicos, al tiempo que se crean oportunidades para que las personas aprendan sobre un tema en particular o una pregunta de investigación y descubran los procesos científicos.

Cuadro 4.4. Pasos para la ciencia ciudadana

Paso	Descripción
Paso 1: Definir el objetivo	Este proceso comienza determinando el propósito de involucrar a la ciudadanía en una investigación pública o proyecto científico. ¿Cuál es el rol de la ciudadanía/partes interesadas? Por ejemplo: • Recabar datos o evidencia para llenar una brecha existente • Determinar o definir las preguntas de investigación • Co-crear un diseño de investigación
Paso 2: Establecer el mapa de ruta	El paso siguiente es establecer un plan claro, que señale los pasos y de qué forma se involucrará a la ciudadanía. Una buena práctica es tener en mente la experiencia de participación de la ciudadanía. Por ejemplo, si la ciudadanía está recabando y analizando datos, es importante mantenerla informada sobre cómo se utilizan dichos datos, y sobre los resultados finales de la investigación. Si la ciudadanía tiene un rol más activo al determinar las preguntas de investigación o al co-crear un diseño de investigación, debería recibir actualizaciones sobre los pasos siguientes del proyecto.
Paso 3: Reclutar participantes	Quienes participan en la ciencia ciudadana son generalmente personas voluntarias que se reclutan a través de una convocatoria abierta. Dependiendo del tipo de proyecto, una estrategia de reclutamiento podría apuntar a grupos específicos, como ser escuelas o estudiantes, personas con intereses particulares o que viven en lugares específicos o al público en general. Para reclutar una cantidad suficiente de participantes motivados, es fundamental tener un plan de comunicación.
Paso 4: Implementar	Dependiendo de la naturaleza de la iniciativa de la ciencia ciudadana, implementar talleres con la ciudadanía para involucrarla en el proceso de la determinación de preguntas de investigación, brindarle la capacitación o herramientas necesarias para recabar datos, etc.
Paso 5: Publicar los resultados y comunicar	Ofrecer información clara y accesible sobre el proceso y la investigación asegurará el compromiso y aprendizaje de la ciudadanía. Además de ser transparente con los participantes, las autoridades públicas deberían comunicar los resultados de la investigación al público en general para aumentar la adopción de los resultados,

	y reconocer la participación de la comunidad.

Fuente: elaboración propia del autor.

Otros recursos:

- Guías y manuales de SCivil incluye una guía para iniciarse en la ciencia ciudadana, explicando todos los detalles más básicos y también un manual sobre la comunicación acerca de un proyecto de ciencia ciudadana.
- Citizen science for all del Programa GEWISS, presenta una guía para la ciencia ciudadana, tanto en sus aspectos prácticos como teóricos en áreas que van desde la educación hasta las artes y humanidades.
- Digital tools: Compilación de recursos útiles, incluyendo software, literatura académica, links a conferencias, entre otras herramientas prácticas.

Recursos y guía sobre monitoreo cívico

Las instituciones públicas se benefician ampliamente de crear canales de retroalimentación para que la ciudadanía brinde insumos, comentarios y reclamos para mejorar las decisiones, acciones y servicios. A la hora de involucrar a la ciudadanía y partes interesadas en la supervisión y evaluación de decisiones y acciones, las autoridades públicas pueden crear ciclos virtuosos y relaciones más sanas que pueden contribuir a la confianza general en el gobierno.

El monitoreo cívico puede ser implementado usando diversos métodos tales como:

- Encuestas de opinión pública
- Libretas de Calificación Ciudadanas
- Auditorías sociales
- Mecanismos de reclamo para la ciudadanía
- Monitoreo y evaluación por parte de la comunidad
- Rastreo del gasto público
- Herramientas en línea
- Procesos deliberativos representativos

Los pasos a implementar pueden variar significativamente dependiendo en gran medida de la herramienta elegida. El siguiente cuadro sugiere algunos pasos generales para implementar un proceso de monitoreo cívico:

Cuadro 4.5. Pasos para implementar un proceso de monitoreo cívico

Paso	Descripción
Paso 1: Considerar el monitoreo cívico mientras se diseña una política o servicio	A pesar de que el monitoreo cívico es generalmente llevado a cabo en la etapa de la evaluación del ciclo de políticas públicas, su uso deberá ser tenido en cuenta en la etapa de formulación de políticas públicas para adjudicar los recursos necesarios para su implementación.
Paso 2: Definir el alcance de sus expectativas	Definir el tipo de retroalimentación que le gustaría recibir de la ciudadanía. Esto variará según su contexto y dependiendo si se está implementando una política o brindando un servicio. Por ejemplo: • Reclamos dirigidos específicos cuando un servicio no funciona bien; • Monitoreo constante para una mejor rendición de cuentas;

	• Recomendaciones detalladas sobre cómo mejorar una política pública o servicio público. Esto también ayudará a determinar el método más adecuado a implementar.
Paso 3: Elegir la metodología	Decidir qué método les gustaría implementar, dependiendo del contexto y cuál sería el método más adecuado dada la política o servicio. Referir al Capítulo 2 para obtener más detalles de cada uno de ellos.
Paso 4: Comunicar sobre el método	Asegurarse que la ciudadanía y las partes interesadas tengan conocimiento claro sobre dónde expresar su retroalimentación. Por ejemplo, se podría usar las redes sociales para promover una herramienta digital, u organizar foros públicos para anunciar el lanzamiento de una iniciativa de Libreta de Calificación Ciudadana.
Paso 5: Implementar el método elegido	Dependiendo del método específico, esto podría variar desde la implementación de sitios web específicos para recibir reclamos, publicar información presupuestal para el escrutinio público u organizar procesos representativos deliberativos. Cualquiera sea el método, asegúrese de destinar el tiempo suficiente a la retroalimentación y de estar listo para incorporarla a la acción pública.
Paso 6: Integrar la retroalimentación a la política pública o prestación de servicio	Por último, asegurarse de considerar la retroalimentación recibida en el momento adecuado, ya sea a la hora de actualizar la política pública o ajustar la prestación de servicios. Comunicar sobre los cambios para cerrar el círculo de retroalimentación.

Fuente: elaboración propia del autor

Otros recursos:

- Crowd Law Guide de la Universidad de Nueva York incluye un artículo sobre cómo involucrar a la ciudadanía y partes interesadas en la evaluación de políticas y legislaciones, incluyendo a través de las auditorías sociales y herramientas en línea.
- CIVICUS publicó una serie de fichas informativas que ofrecen lineamientos e información importante para las autoridades públicas interesadas en implementar procesos participativos en la evaluación de políticas públicas y servicios:
    - Ficha informativa sobre auditorías sociales
    - Ficha informativa sobre sistema de monitoreo basado en la comunidad
    - Ficha informativa sobre monitoreo y evaluación de la comunidad
    - Ficha informativa sobre libretas de calificación ciudadana
- Guía para los ciudadanos sobre el monitoreo de las expensas del gobierno del Proyecto Presupuesto Internacional es un recurso útil para apoyar el monitoreo cívico del ciclo presupuestal.

Recursos y guía sobre presupuesto participativo

No hay una solución universal para todos los presupuestos participativos, ya que cada institución puede acomodar el proceso para que se adapte al propósito deseado, cronograma o requisitos legales. Sin embargo, hay algunas etapas que todos los presupuestos participativos deberían incluir:

Cuadro 4.6. Pasos para implementar un presupuesto participativo

Paso	Descripción
Paso 1: Definir los detalles y alcance del proceso	Antes que comience el proceso de participación, las autoridades públicas deberían establecer el alcance del proceso, los resultados esperados, las etapas del proceso, así como las condiciones para que los proyectos sean elegibles. Para poder comunicar sobre el proceso, las autoridades públicas deberían haber decidido lo siguiente: • El presupuesto asignado para el proceso • El público que podrá participar

	• El criterio para la elección de las propuestas • Etapas del proceso • Plazos para las diferentes etapas
Paso 2: Primera etapa de la toma de decisiones y propuestas	En esta etapa inicial, las autoridades públicas invitan a la ciudadanía y a las partes interesadas a hacer sus propuestas (proyectos, ideas, temas, etc.) que luego serán votadas e implementadas. Antes de lanzar la convocatoria de propuestas, los organizadores deberían dejar en claro las reglas del juego: • **¿Quién puede presentar propuestas?** Puede estar abierto a toda la ciudadanía y partes interesadas, a ciertas categorías de personas (grupos objetivo) o partes interesadas (ONGs, asociaciones, etc.) o puede ser el gobierno el que haga las propuestas. • **¿Qué propuestas son aceptadas?** Es importante que quienes participan sepan los detalles de antemano para tener en cuenta a la hora de presentar una propuesta. Las autoridades públicas pueden definir ciertas condiciones como ser limitaciones de presupuesto, viabilidad, localidad de la propuesta, duración de implementación, etc., previo al proceso. Es importante también decidir sobre la metodología y el formato para presentar las propuestas: • **Presencial**: Algunos procesos requieren que la ciudadanía y las partes interesadas creen las propuestas de forma conjunta a través de mecanismos presenciales como ser talleres, hackatones, foros comunitarios, espacios públicos de colaboración abierta, etc. • **En línea:** La gran mayoría de los presupuestos participativos implementa una plataforma digital mediante la cual el público puede presentar sus propuestas. • **Híbrido:** Para maximizar la inclusión y la igualdad, algunos procesos implementan un sistema híbrido mediante el cual la ciudadanía y las partes interesadas puede presentar sus propuestas tanto a través de plataformas digitales o a través de mecanismos presenciales.
Paso 3: Evaluación de propuestas y viabilidad	Es algunos presupuestos participativos, las autoridades públicas deciden incluir una etapa intermedia entre la presentación y la votación para revisar las propuestas y decidir sobre su viabilidad. Este análisis tiene que ser transparente, lo que significa que las autoridades públicas deberían comunicar sobre las condiciones para que las propuestas sean aceptadas. Una vez que las propuestas presentadas son revisadas, las autoridades pueden publicar las propuestas que son aceptadas y sometidas a votación. Esta evaluación puede ser realizada por tipos diferentes de partes interesadas: • Un grupo de expertos • Un grupo de personas elegidas al azar • Autoridades públicas
Paso 4: Segunda etapa de toma de decisiones	En esta etapa, las propuestas que han sido aceptadas por las autoridades públicas son sometidas a votación para seleccionar aquellas que serán implementadas. Una vez más, las reglas sobre quién puede participar deberían ser claras como también los mecanismos disponibles para que el público vote. • **¿Quién puede votar?** Las autoridades públicas deberían decidir y comunicar las personas que sean elegibles para participar en la votación. Puede incluir desde todos los residentes de un área geográfica hasta grupos objetivo. • **¿Cómo puede votar el público?** Las autoridades públicas pueden implementar diferentes metodologías: plataformas digitales, cabinas físicas, votación por SMS, votación por correo o sistemas híbridos. El objetivo final debería ser asegurar que todos los participantes elegibles puedan votar. Una vez que finalice la etapa de votación, las autoridades públicas deberían comunicar los resultados.
Paso 5: Implementación y evaluación	En algunos casos, la ciudadanía y las partes interesadas también están involucradas en la ejecución de los proyectos o propuestas seleccionadas y en las etapas de monitoreo y evaluación.

	Es altamente recomendable que los presupuestos participativos se vuelvan una práctica continua, es decir, que sea un proceso que se repite (anualmente, cada seis meses, etc.) de forma continua para que los ciudadanos puedan hacer un seguimiento de la implementación de los proyectos y crear una cultura de participación.

Fuente: elaboración propia del autor

Otras fuentes:

- 72 Frequently Asked Questions about Participatory Budgeting de UN HABITAT ofrece una guía sobre cómo definir un presupuesto participativo, cómo implementarlo, cómo decidir sobre la adjudicación del presupuesto y los aspectos participativos.
- Participatory Budgeting Toolkit de Consejos de Ayrshire este, norte y sur fue desarrollado en Escocia para los grupos comunitarios y organizaciones que están planificando organizar un presupuesto participativo.
- Another city is possible with participatory budgeting de Yves Cabannes trata sobre el trasfondo y los desafíos de los procesos de presupuestos participativos. Señala 13 casos de presupuestos participativos de todo el mundo, en varios contextos e instituciones. También incluye recomendaciones para atender los desafíos con participación.
- Participatory Budgeting in Schools: A Toolkit for Youth Democratic Action de Great Cities Institute es un kit de herramientas, desarrollado con base en las experiencias de presupuestos participativos en escuelas de Chicago, apunta a ayudar a que los presupuestos participativos sean más fáciles de implementar con maestros y alumnos en escuelas de distintos contextos y modelos.
- Participatory Budgeting (PB) Blueprint Guidebook de EMPACI presenta buenas prácticas basadas en casos de estudio.
- How Cities can use Participatory Budgeting to address Climate Change de People Powered presenta una breve ficha informativa que proporciona recomendaciones útiles.
- The Participatory Budgeting World Atlas
- An introduction to participatory budgeting de Citizen Lab
- lesbudgetsparticipatifs es un sitio web con información sobre presupuestos participativos en Francia que ofrece experiencia y guía para los profesionales/implementadores de presupuestos participativos.
- Participatory Budgeting Project es un sitio web con recursos útiles para diseñar, implementar, y evaluar presupuestos participativos.
- Text Messaging for Participatory Budgeting explica cómo pueden los profesionales en presupuestos participativos utilizar mensajería de texto de forma masiva para involucrar efectivamente a las comunidades subrepresentadas.
- PB training es una serie de tutoriales de video de Democratic Society para ayudar a los profesionales a navegar los diferentes aspectos de un proceso de elaboración de presupuesto participativo.

Recursos y guía sobre procesos deliberativos representativos

Los procesos deliberativos representativos, tales como las asambleas, jurados y paneles ciudadanos son algunos de los métodos de participación ciudadana más innovadores que las autoridades públicas de todos los niveles de gobierno inician cada vez más frecuentemente para intentar resolver problemas complejos sobre políticas públicas que van desde el cambio climático hasta decisiones de inversión en infraestructura. El diseño de estos procesos varía dependiendo de varios factores: el asunto de la política

pública a ser abordado, el nivel de gobernanza, la cantidad de personas elegidas aleatoriamente, etc. Debajo figura una secuencia simplificada para diseñar tal proceso. Consulte los recursos que figuran debajo para obtener una guía detallada sobre cada paso.

Cuadro 4.7. Pasos para un proceso deliberativo representativo

Paso	Descripción
Paso 1: Compromiso y participación	Asegurar la participación de políticos/formuladores de políticas públicas/ tomadores de decisiones. Este paso es crucial en el proceso, ya que ayuda a asegurar que el jurado o panel de ciudadanos y ciudadanas sea significativo y tenga impacto en la toma de decisiones. Es importante asignar el tiempo suficiente para establecerlo.
Paso 2: Identificar el problema a resolver y enmarcar la pregunta	Antes de comenzar a diseñar el proceso, es importante identificar el tema o problema que se solicitará a la ciudadanía que resuelva. Una vez que este tema ha sido identificado, es importante enmarcarlo como una pregunta – usando lenguaje claro y simple.
Paso 3: Diseñar el proceso	La complejidad de la pregunta que deberá abordar la ciudadanía condicionará cla cantidad de personas seleccionadas aleatoriamente necesarias, el tiempo que necesitarán, qué expertos y partes interesadas deberían brindar información, y qué herramientas en línea podrían ser útiles. Es fundamental que los expertos con experiencia en diseño de procesos representativos deliberativos se encuentren involucrados en la realización de estas elecciones de diseño.
Paso 4: Reclutar participantes	Una vez que se especifique cuántas personas van a ser seleccionadas, por cuánto tiempo se van a reunir, etc., las autoridades públicas deberían reclutar participantes a través de un sorteo cívico (ver el Capítulo 2 para conocer más).
Paso 5: Prepararse para el proceso	Una vez que las personas son reclutadas, las autoridades públicas deberán preparar un paquete equilibrado de información que va a usar la ciudadanía para fundamentar sus deliberaciones, invitar a las partes interesadas que presentarán a la ciuadadanía los diversos puntos de vista sobre el tema, e informar a los facilitadores. Identificar información amplia y diversa de expertos y partes interesadas es necesario para que la ciudadanía pueda deliberar y llegar a un dictamen público. La deliberación exitosa requiere de facilitación calificada.
Paso 6: Lanzar el proceso	Un proceso deliberativo representativo puede variar en términos de tiempo, pero todos los procesos de este tipo deberían seguir los siguientes pasos: 1. 1. **Una fase de construcción de comunidad/equipo**, donde los miembros del proceso se encuentran y establecen los valores que guiarán su deliberación. Durante algunas instancias, también reciben capacitación sobre sesgos en la información y pensamiento crítico. Esta fase crea las condiciones para que la deliberación sea posible en las etapas siguientes. **2.** Una **fase de aprendizaje**, donde la ciudadanía se familiariza con la pregunta de la política pública y considera una gama de perspectivas presentadas por expertos, partes interesadas y grupos afectados, una mezcla diversa a presentar a los participantes en persona o por escrito y responder sus preguntas. Es también común que la ciudadanía pueda solicitar información, expertos o partes interesadas adicionales si siente que le falta información o necesita más aclaraciones. Para procesos más amplios, es habitual usar otros métodos de participación, tales como consultas públicas o ideas de crowdsourcing, antes de que comience un proceso representativo deliberativo, para recabar insumos de un público más amplio. **3.** La **deliberación ciudadana**, cuando se discute la evidencia, se evalúan opciones y soluciones intermedias, y se desarrollan recomendaciones de forma colectiva. El proceso se encuentra diseñado cuidadosamente para maximizar las oportunidades de modo que cada participante ejerza el juicio público y requiere facilitadores imparciales calificados. 4**.** Buscar un **consenso aproximado** – encontrar (en la máxima medida de lo posible) una propuesta o rango de opciones con la que una proporción sustancial

	de participantes puede estar de acuerdo considerablemente. Si se ejerce la votación, sería un paso intermedio hacia el camino al consenso aproximado o un mecanismo de último recurso cuando no se llega a un consenso. **5. Las recomendaciones finales** se ponen disposición del público.
Paso 7: Respuesta pública y seguimiento	Una vez que finaliza el proceso deliberativo y que las recomendaciones han sido publicadas y comunicadas de forma general, la autoridad convocante deberá ofrecer una respuesta pública a las recomendaciones. Con respecto a las recomendaciones que no hayan sido implementadas, las autoridades públicas deberían ofrecer justificaciones claras. Con respecto a las recomendaciones que son efectivamente aceptadas por la autoridad pública, debería proporcionársele al público información sobre su implementación de formar regular para permitirle a la ciudadanía a monitorear el nivel de progreso.
Paso 8: Evaluar el proceso	Al someter un proceso a evaluación, las autoridades que lo encargan demuestran un compromiso con la transparencia y la calidad, ganándose así una mayor legitimidad. La evaluación también crea oportunidades de aprendizaje, brindando evidencia y lecciones para las autoridades públicas y profesionales sobre qué salió bien y qué no. La evaluación debería establecerse desde el comienzo del proceso, y debería publicarse un informe de evaluación final después de su finalización. Consulte los Lineamientos de la OCDE para los procesos deliberativos representativos para obtener más información.

Fuente: elaboración propia del autor

Otros recursos:

- Tablero de Trello de la OCDE con una variedad de recursos para procesos deliberativos representativos
- Participación Ciudadana Innovadora y Nuevas Instituciones Democráticas: Captando la Ola Deliberativade la OCDE
- Kit de herramientas y recursos útiles sobre Democracia Deliberativa de la OCDE
- Ocho formas para institucionalizar la democracia deliberativa de la OCDE
- Handbook on Democracy beyond Elections por UN Democracy Fund & newDemocracy Foundation
- Guía How to run a civic lottery de MASS LBP
- Citizens' Assemblies: Guide to Democracy That Works por Marcin Gerwin.
- How to Start a Climate Assembly de People Powered brinda fichas con información concisa sobre factores clave.
- How to run a Citizen's Assembly de RSA es un manual que cubre las etapas de planificación, organización y realización de Asambleas de Ciudadanos.
- Journal of Deliberative Democracy
- Action Catalogue
- Enhancing Citizen Engagement on the Climate Crisis: The Role of Deliberation de la Universidad de la Ciudad de Dublin es una guía breve y útil para aquellos que formulan las políticas y desean utilizar la deliberación para involucrar a la ciudadanía en mayor medida.
- How do I set up a Citizens' Assembly? de Involve es una guía paso a paso para profesionales.

5 Lista de verificación para diseñar y planificar procesos de participación ciudadana

Esta lista de verificación puede ser utilizada por cualquier autoridad pública como una guía paso a paso que atraviesa el diseño y la implementación de un proceso participativo. Las diversas secciones de los lineamientos incluyen información más extensa y detallada sobre cada paso.

Paso 1: Identificar el problema a solucionar y el momento para la participación

¿En qué parte del proyecto o ciclo de políticas públicas se encuentra? Seleccione una opción.

- etapa de identificación del problema
- etapa de formulación de proyecto o política
- etapa de toma de decisiones
- etapa de implementación
- etapa de evaluación

¿Cuál es el problema que la ciudadanía (o las partes interesadas) pueden ayudar a abordar?

¿De qué manera pueden la ciudadanía y/o partes interesadas ayudar a resolver este problema?

Paso 2: Definir los resultados esperados

¿Qué tipo de insumos le gustaría recibir de los participantes? Seleccione una o más opciones:

- Ideas y propuestas
- Opiniones en general
- Experiencia o consejos técnicos
- Recomendaciones informadas
- Acciones concretas
- Retroalimentación o alertas
- Decisiones directas
- Evidencias
- Otras:

¿Cómo usaría estos insumos para resolver el problema que se identificó? Seleccione:

- Solo para consultar
- Lo usaremos como inspiración
- Lo usaremos para informar nuestra decisión
- Implementaremos algunos de los insumos
- Implementaremos todos los insumos
- Todavía no estamos seguros

Paso 3: Identificar el público relevante a involucrar y reclutar participantes

Considerando el tema de la política o desafío público en cuestión, ¿qué grupos deberían reflejarse entre los participantes? Seleccione uno o más:

- Muestra representativa de la ciudadanía
- Un grupo de ciudadanos y ciudadanas con habilidades específicas
- Perfiles técnicos y expertos
- Partes interesadas representando distintas opiniones
- Residentes de un área específica
- Un grupo específico de ciudadanos y ciudadanas
- Público en general

- Otros:

Con base en las necesidades mencionadas, ¿qué método de reclutamiento usará? Seleccione uno:

- Convocatoria abierta
- Convocatoria cerrada
- Sorteo cívico

¿Cuánta gente estará involucrada?

¿De qué manera asegurará – y mantendrá- el interés de los participantes a lo largo del proceso?

Paso 4: Seleccionar el método de participación

Determine qué método se acerca más a sus necesidades, produce el tipo de insumos deseados y es viable considerando su tiempo y recursos:

- Asambleas abiertas/Foros comunitarios
- Consulta pública
- Innovación abierta: colaboración abierta, hackatones y desafíos públicos
- Ciencia ciudadana
- Monitoreo cívico
- Presupuesto participativo
- Proceso deliberativo representativo

El capítulo 4 ofrece más orientación práctica sobre cada método.

Paso 5: Elegir las herramientas adecuadas

¿Usará una plataforma en línea y/o una herramienta digital?

- Sí
- No

En caso de seleccionar sí, ¿cómo se imagina a sus participantes usando la herramienta digital en el contexto de su proceso participativo?

- Proponiendo nuevos proyectos, ideas o sugerencias.
- Deliberando para ponerse de acuerdo en decisiones compartidas.
- Votando ideas o proyectos sugeridos.
- Priorizando opciones potenciales.
- Redactando estrategias, políticas o leyes.
- Compartiendo información o datos para llenar una brecha existente.
- Con fines comunicativos.
- Otros.

Indicar qué herramientas digitales se usarán:

¿De qué manera asegurará que todos tengan acceso y sean capaces de usar dichas herramientas?

Paso 6: Comunicar sobre el proceso

¿Cuál será la estrategia de comunicación antes, durante y después del proceso participativo?

Determine qué canales usará para comunicarse con los participantes:

- Correo electrónico
- Canal en línea privado (Facebook, Discord, etc.)
- Canal en línea público (Facebook, Twitter, etc.)
- Aplicaciones de mensajería instantánea (WhatsApp, Telegram, Signal, etc.)
- Otro:

Determine qué canales usará para comunicarse con el público en general (personas que no están directamente involucradas en el proceso participativo):

- Sitio web
- Redes sociales
- Medios tradicionales, como ser diarios, televisión, radio
- Materiales impresos
- Asambleas abiertas
- Otro:

Asegúrese que la comunicación sea constante, clara y comprensible sin utilizar lenguaje técnico. De ser posible, traduzca los materiales a todos los idiomas hablados, y utilice diferentes formatos (videos, infografías, etc.) para atraer a diferentes audiencias.

Paso 7: Implementar el proceso participativo

Consejo 1: Cronograma

¿Cuánto tiempo se necesita para implementar su proceso participativo de forma adecuada?

¿Cuáles son los pasos principales y cuánto tiempo llevan?

¿Considera que el cronograma del proceso participativo se alinea con el proceso de toma de decisiones?

Consejo 2: Recursos

¿Cuánto personal (interno/externo) necesitará para implementar el proceso? ¿Con qué disponibilidad cuenta en su organización?

¿Cuál es su presupuesto estimado?

¿Qué recursos técnicos se necesitarán para implementar el proceso? ¿Se pueden usar plataformas o herramientas existentes?

Consejo 3: Asociaciones con partes interesadas no gubernamentales

Defina todas las asociaciones potenciales con partes interesadas no gubernamentales que puedan contribuir a la implementación de su proceso participativo.

¿A qué actores podría considerar aliados para poder aumentar el impacto del proceso?

- Oganizaciones de la sociedad civil:
- Entidades del sector privado:
- Academia:
- Medios:
- Otros:

Consejo 4: Accesibilidad e inclusión

¿Todas las personas tienen igual oportunidad de acceder y participar? Piense en diferentes personas tales como padres y madres, personas con discapacidad, minorías sexuales, etc.

¿Qué se puede hacer para fomentar la inclusión y accesibilidad del proceso participativo?

Consejo 5: Pensar como la ciudadanía

Revise el proceso planificado desde la perspectiva de una persona que participa. Verifique que cada paso sea claro, invite a participar y que inspire confianza y seguridad. Algunas preguntas guía:

¿Cómo generar concientización sobre la oportunidad de participar?

¿Cómo transformar la concientización sobre la oportunidad de participación en interés?

¿Cómo pasar del interés a la participación real y lograr capturar compromiso?

¿Cómo mantener a los participantes involucrados hasta el final del proceso?

¿Cómo asegurarse que quienes participan se mantengan informados sobre cómo sus insumos incidirán en las decisiones públicas?

¿Cómo mantener su interés para futuras oportunidades?

Paso 8: Usar los insumos de la ciudadanía y brindar retroalimentación

¿Quién responderá a los insumos y recomendaciones de la ciudadanía? ¿De qué forma se llevará a cabo?

¿Cómo reconocerá y celebrará el trabajo de quienes participan?

¿Cómo comunicará la respuesta a las recomendaciones? ¿Cuándo lo hará?

Paso 9: Evaluar el proceso participativo

¿Cómo evaluará el proceso participativo? ¿Cuándo se llevará a cabo la evaluación?

¿Qué métodos utilizará?

¿Qué criterios utilizará para la evaluación?

¿Quién será el responsable de la evaluación?

Paso 10: Fomentar una cultura participativa

Considere compartir las lecciones aprendidas con colegas o una comunidad de práctica existente.

¿Qué se puede hacer para que la organización de los procesos de participación ciudadana sea más fácil en un futuro?

¿Se puede institucionalizar el proceso para que la participación se convierta en un hábito?

Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública

Directrices de la OCDE sobre Procesos de Participación Ciudadana

Las Directrices sobre Participación Ciudadana de la OCDE están dirigidas a cualquier funcionario o institución pública con intención de llevar a cabo un proceso de participación ciudadana. Las directrices describen diez pasos para diseñar, planificar, implementar y evaluar un proceso de participación ciudadana, y describen ocho métodos diferentes para implicar a los ciudadanos: información y datos, cabildos abiertos, consultas públicas, innovación abierta, ciencia ciudadana, monitoreo cívico, presupuestos participativos y procesos deliberativos representativos. Las directrices se ilustran con ejemplos y orientaciones prácticas basadas en datos recopilados por la OCDE. Por último, se presentan nueve principios rectores para ayudar a garantizar la calidad de estos procesos.

IMPRESA ISBN 978-92-64-79613-3
PDF ISBN 978-92-64-41539-3

9 789264 796133