



DEMOCRACIAKIT

Herramientas para la democracia local



AbreAlcaldías<

DEMOCRACIAKIT

Herramientas para la democracia local

AbreAlcaldías<

Índice

5 **Presentación**

6 **Introducción**

8 01_EL CONTEXTO

10 Desafíos y oportunidades para la participación local en América Latina

14 02_LA RESPUESTA

15 El rol de la ciudadanía: Cómo fortalecer y legitimar la toma de decisiones

18 Facilitar la infraestructura pública para la construcción colectiva de soluciones: lecciones desde el Diseño

22 El método Abre Alcaldías ¿Cómo generar proyectos para tu territorio?

32 03_LAS PRIORIDADES

36 Transversalizando el enfoque de Derechos Humanos

- 36 Estándares en los que Abre Alcaldías basa su actuación y agenda de incidencia
- 42 La democracia ambiental y los gobiernos locales en América Latina y el Caribe

46 04_EL IMPACTO

- 47 Descentralizar el poder y fortalecer los gobiernos locales: Latinoamérica como un punto importante de mira a la política pública al futuro
- 48 México
- 52 Colombia
- 54 Guatemala
- 59 Ecuador

62 05_REFLEXIONES FINALES

- 65 Agradecimientos



Presentación

Estimados lectores y lectoras,

Con gran emoción y gratitud que les presentamos el kit de herramientas de Fundación Ciudadanía Inteligente en el marco del proyecto Abre Alcaldías: **DemocraciaKit: Herramientas para la democracia local.**

En sus páginas, encontrarán una travesía apasionante a través de herramientas, recomendaciones y reflexiones que han sido posibles gracias al esfuerzo y compromiso de personas, funcionarios y funcionarias, liderazgos sociales y organizaciones comprometidas con las democracias de sus países y la región, que han trabajado incansablemente para promover la participación ciudadana, la apertura y la innovación en América Latina.

Desde el inicio de este proyecto, hemos estado guiadas por el deseo de crear sociedades más justas y democráticas, donde la voz de la ciudadanía sea escuchada y valorada. Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas que han sido parte de este camino. A las colaboradoras/es y expertas/os que compartieron sus conocimientos, a los liderazgos y actores de cambio que protagonizaron las experiencias presentadas, y a todas las personas que contribuyeron con sus ideas y aportes para enriquecer este trabajo.

Esperamos que este libro inspire nuevas ideas y perspectivas, y que sus páginas sean un llamado a la acción para fortalecer la participación ciudadana en nuestros territorios y comunidades. Nuestro más profundo agradecimiento a todos los que creyeron en este proyecto y nos apoyaron en cada paso del camino. Sin su compromiso y colaboración, este libro no habría sido posible.

Con humildad y entusiasmo, compartimos con ustedes nuestras experiencias, aprendizajes y sueños para un futuro más inclusivo y participativo en América Latina.

Atentamente,
Maria Luiza Freire y Vanessa González Ratsch

Introducción

América Latina es la región del mundo donde existe mayor desconfianza institucional, haciéndola una de las principales problemáticas de los Gobiernos Latinoamericanos. Además, también es la región más urbanizada del mundo en desarrollo. Dos tercios de la población latinoamericana vive en ciudades de 20.000 habitantes o más y casi un 80% en zonas urbanas¹.

La desconfianza surge de la promesa de un ejercicio igualitario de derechos que se ha visto frustrada a los ojos de la ciudadanía, y es problemático porque, por una parte, genera un escenario favorable para el crecimiento de las ideas autoritarias y anti derechos. Por otra parte, si la confianza implica saber cómo actuará el otro y reduce los costos de transacción y negociación, altos niveles de desconfianza implican menor crecimiento y eficiencia en la acción pública.

Tras una de las mayores crisis humanitarias y políticas de nuestra generación, la intensificación de las desigualdades sociales y económicas históricas exponen la insuficiencia de las políticas públicas como pilar universalizador del acceso de la población a un conjunto de derechos básicos. Se hace necesario reflexionar conjuntamente sobre proyectos que permitan pensar en prácticas innovadoras para la gestión, más allá de la gobernanza pública, en los municipios.

Una reflexión sobre el papel de las políticas públicas como forma de promover los cambios fundamentales que queremos observar, incluye repensar su diseño a partir de una

mayor diversidad de actores en todas las fases de respuesta y toma de decisiones. Los gobiernos se enfrentan a una serie de retos: prestar servicios públicos de calidad, promover la participación social, dar transparencia a sus actuaciones y garantizar la integridad en la relación público-privada. Ante las crisis de legitimidad y confianza en el poder público y los retrocesos democráticos, es urgente pensar:

¿Cómo transformar este escenario y llevar a las personas y sus demandas al centro de la toma de decisiones?

Es por todo lo anterior que resulta fundamental generar modelos para una nueva institucionalidad y práctica democrática que funcionen como referentes democráticos para la región. En Latinoamérica, los gobiernos locales son actores claves en la construcción y consolidación de la democracia² dada su capacidad para potenciar liderazgos, abordar las necesidades locales, promover la participación ciudadana y generar políticas inclusivas.

Por ello, promovemos mecanismos institucionales y metodológicos para el involucramiento activo y constante de la ciudadanía a través de la participación y fiscalización ciudadana. En este sentido, nuestro proyecto busca transformar los marcos que median la relación entre la ciudadanía y los gobiernos locales mediante la implementación práctica de estándares de transparencia, participación y rendición de cuentas que garanticen gobiernos inclu-

¹ (CEPAL, 2017)

² (IDEA Internacional, 2002)

sivos, íntegros, abiertos y que promuevan la igualdad y libertad de todos los grupos.

En esta caja de herramientas se concentra una recopilación de los aprendizajes acumulados por el proyecto AbreAlcaldías a lo largo de sus 4 ciclos de implementación entre los años 2018-2023.

El proyecto se ha implementado en 6 países de América Latina y el Caribe. Durante sus ciclos, más de 50 equipos municipales, y 200 gestores públicos de México, Guatemala, Colombia, Ecuador, El Salvador y Chile han sido impactados por las herramientas, metodologías y acompañamiento técnico promovidos por Abre Alcaldías.

Iniciamos nuestro recorrido con una mirada profunda a los desafíos y oportunidades que enfrentamos en la promoción de la participación ciudadana en América Latina. Luego, presentaremos el Método Abre Alcaldías, una guía práctica y efectiva para generar proyectos participativos en los territorios. Exploraremos cómo identificar y abordar problemas con un enfoque territorial, involucrando a la ciudadanía en cada etapa del proceso, desde el diseño hasta la implementación y evaluación.

También profundizaremos en cómo las tecnologías pueden potenciar nuestras iniciativas y abrir nuevas oportunidades para la innovación pública. Para finalmente viajar por distintos países Latinoamericanos, explorando casos reales de políticas públicas participativas, abiertas e

innovadoras. Cerraremos nuestro viaje con reflexiones profundas sobre la importancia de la participación ciudadana en la construcción de sociedades más justas y democráticas.

Esta caja de herramientas está dirigida a **gestores y gestoras públicos innovadores**, pensando en el futuro de América Latina, que quieren promover políticas públicas innovadoras, sostenibles e inclusivas para obtener mejores resultados y eficiencia y a **organizaciones de la sociedad civil y liderazgos sociales** que buscan influir en los gobiernos con reformas políticas sobre las necesidades apremiantes de sus comunidades.

Nuestro objetivo es descentralizar conocimientos valiosos y hacer que el aprendizaje y los métodos sean transparentes para las personas tomadoras de decisión.

En este material encontrará:

- **Herramientas:** Un viaje a través de nuestro Método de Intervención, centralizando la información para la innovación pública y abriendo la investigación para probarla y replicarla.
- **Información:** Contenidos y reflexiones sobre casos de políticas públicas locales latinoamericanas participativas, abiertas e innovadoras
- **Jornada:** Una experiencia centrada en el usuario diseñando las diferentes capas para una mejor experiencia en el diseño de políticas públicas desde diferentes actores de cambio. ⚙️

01_EL CONTEXTO

La calidad de las democracias en América Latina y el Caribe

¿Por qué diseñar políticas públicas para la ciudadanía?

El diseño de las políticas públicas en América Latina ha experimentado cambios significativos en las últimas décadas, reflejando los desafíos y las demandas de las sociedades latinoamericanas.

Los retos democráticos que cambian la forma de hacer gestión de comunidades pasan por los escándalos de corrupción, aumento de la desigualdad y exclusión y la ampliación de la retórica populista polarizante. Además, la falta de independencia institucional de los gobiernos locales y las quiebras económicas han socavado la confianza en las instituciones gubernamentales.

Sin embargo, en América Latina, existen contextos políticos y sociales relevantes para consolidar un marco de apertura, transparencia y participación ciudadana. A lo largo de los años, ha habido un cambio en el interés y la adopción de políticas de gobierno abierto en varios países de la región, lo que ha llevado a una mayor apertura gubernamental y a la promoción de la participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones. Los avances en tecnología y el acceso a la información han generado nuevas oportunidades para fomentar la transparencia y la colaboración entre el gobierno y la sociedad civil.

Asimismo, el crecimiento de movimientos ciudadanos y la demanda de mayor transparencia han ejercido presión sobre los gobiernos para ser más abiertos y receptivos a la participación ciudadana. Estos cambios y oportunidades presentan un panorama alentador para fortalecer la democracia en la región y promover una gestión pública más inclusiva y efectiva.

Si bien el diseño de las políticas públicas varían en cada país y en función de las circunstancias específicas, existen algunas tendencias y enfoques comunes en el diseño de políticas públicas en la región. Estos reflejan una evolución en la forma en que se diseñan las políticas públicas con un mayor énfasis en la participación ciudadana, la evidencia, los derechos humanos, la gobernanza multinivel, la inclusión y la sostenibilidad. Sin embargo, es importante destacar que los enfoques y las prácticas pueden variar entre los países de la región y dependen de factores políticos, sociales, económicos y culturales específicos de cada país.

El Director Ejecutivo de Fundación Ciudadanía Inteligente, Octavio Del Favero, nos brinda con un ensayo más detallado sobre los desafíos y oportunidades para la democracia y participación locales, basado en el contexto latinoamericano.

Desafíos y oportunidades para la participación local en América Latina



Octavio Del Favero — Director Ejecutivo
Abogado de la Universidad de Chile y MSc en Política Comparada en London School Economics. Becario Chevening 2019-2020.

La (deteriorada) salud de la democracia en Latinoamérica

En Latinoamérica y el Caribe se observa una tendencia de retroceso en términos de la calidad de la democracia a niveles de comienzos de los 1990, siendo algunos de sus países los que han vivido serios procesos de autocratización en los últimos años¹. Adicionalmente, el apoyo de la ciudadanía a la democracia y la confianza en las instituciones públicas en la región alcanzó sus niveles más bajos desde que es medido por Latinobarómetro².

La gravedad y riesgo asociado a estas tendencias no se puede subestimar al ser Latinoamérica una de las regiones más desiguales del mundo³. Esto ha dado la

¹ V-Dem, 2023. Disponible en https://www.v-dem.net/documents/29/V-dem_democracyreport2023_lowres.pdf

² Latinobarómetro (2020) Disponible en <https://www.latinobarometro.org/latContents.jsp>

oportunidad a líderes populistas y autoritarios que apelan al sentimiento de desconfianza y relativa privación de algunos sectores de la población para tomar el control y erosionar las instituciones democráticas⁴.

La promesa de un ejercicio igualitario de los derechos que acompañaba la tercera ola democrática en Latinoamérica se ha visto frustrada en las percepciones de la ciudadanía⁵. Especialmente después de la pandemia y la crisis que le ha seguido, ha dado lugar a críticas sobre la incapacidad de las instituciones y los gestores para hacer frente a la insuficiencia de los servicios públicos para proteger a la población y dar respuestas a escenarios urgentes.

En Latinoamérica y el Caribe la desigualdad está marcada fuertemente por elementos territoriales, es decir, la experiencia de la ciudadanía con el Estado varía enormemente en razón de dónde estén radicadas las personas⁶. De esta manera, la experiencia y ejercicio de la ciudadanía con el Estado varía enormemente en razón de dónde estén radicadas las personas, particularmente cuando se refiere a grupos indígenas, mujeres y sectores económicamente vulnerables⁷.

Esta desigualdad se vincula con las actitudes negativas hacia la democracia han ido en aumento en la región y están relacionadas con la idea del “mal gobierno” y con la incapacidad de las instituciones para hacer de la función pública una estructura al servicio de la ciudadanía y no de unos pocos⁸.

El desafío para la gobernanza local

De acuerdo a nuestro diagnóstico, los problemas de las democracias están principalmente en el diseño y práctica de sus instituciones. Es fundamental superar los obstáculos que impiden la incorporación de la diversidad de la sociedad en las decisiones públicas y adecuar las instituciones representativas al contexto actual para fomentar la participación ciudadana activa (Eberhardt, 2015).

Nuestro diagnóstico entiende que el modelo predominante en la región es el de democracia electoral⁹, que reduce las oportunidades de acción política de la ciudadanía casi exclusivamente al momento de elegir cada cierto tiempo a los representantes. Estos sistemas tienen niveles de desarrollo muy dispares y muchas veces están reducidos en lo que respecta a otros elementos necesarios para la existencia y protección de una democracia plena, como los contrapesos efectivos, la participación permanente, la competitividad e inclusión. Esto impide la incorporación de la diversidad interseccional de la sociedad en las decisiones, afectando la legitimidad y, por lo tanto, eficacia, de las políticas públicas al carecer de raíces sociales o coaliciones fuertes que las respalden¹⁰.

Es por todo lo anterior que resulta fundamental generar modelos para una nueva institucionalidad y práctica democrática que funcionen como referentes democráticos para la región. Esto es particularmente importante en contextos donde la institucionalidad no ha logrado reducir las brechas de desigualdad¹¹, y donde las recomendaciones e innovaciones democráticas globales, construidas y testeadas en contextos de relativa equidad,

³ Banco Mundial (2021) Disponible en: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/946431626680572263/pdf/Mind-the-Gap-How-COVID-19-is-Increasing-Inequality-in-Latin-America-and-the-Caribbean.pdf>

⁴ Malamud, 2019 Disponible en: <https://nuso.org/articulo/se-esta-muriendo-la-democracia/>

⁵ Luna y Medel, 2022, disponible en: <https://terceradosis.cl/2022/12/04/crisis-de-la-promesa-democratica-en-chile/>

pueden no funcionar e incluso profundizar las desigualdades cuando son aplicadas en otros contextos¹².

La descentralización efectiva y sustentable es un desafío para las democracias latinoamericanas, caracterizadas por la concentración del poder político y/o económico en espacios geográficos acotados. Esto se debe a diseños institucionales, pero también a que no todos los gobiernos locales o subnacionales cuentan con las herramientas para ejecutar mayores competencias.

Al mismo tiempo, las zonas geográficas donde se concentran los conflictos ambientales y sociales producidos por la explotación del medio ambiente, la violencia de género, migración o convivencia con comunidades indígenas muchas veces cuentan con menos recursos para desarrollar procesos participativos en la construcción de soluciones. Este cuadro genera el riesgo del que existen muchos ejemplos en la región, en que iniciativas de descentralización terminan luego en procesos de rebote en que el poder se vuelve a concentrar de facto o normativamente en el gobierno central¹³.

En ese desafío, los gobiernos locales se constituyen como un espacio privilegiado para la experimentación con pertinencia local y el primer vínculo de la ciudadanía con el Estado siendo claves en las percepciones sobre el funcionamiento de las instituciones y de la democracia¹⁴. En Latinoamérica, los gobiernos locales son actores claves en la construcción y consolidación de la democracia¹⁵. Su capacidad para potenciar liderazgos, abordar las necesidades locales, promover la participación ciudadana y

generar políticas inclusivas los convierte en un elemento fundamental para garantizar la equidad, el bienestar y el desarrollo sostenible en la región. Reconocer y fortalecer el rol de los gobiernos locales es esencial para avanzar hacia una democracia más robusta y representativa en Latinoamérica.

Nuestro trabajo

Por ello, desde Ciudadanía Inteligente¹⁶ promovemos mecanismos institucionales y metodológicos para el involucramiento activo y constante de la ciudadanía a través de la participación y fiscalización ciudadana¹⁷. En este sentido, nuestro trabajo que busca transformar los marcos que median la relación entre la ciudadanía y los gobiernos locales mediante la implementación práctica de estándares de transparencia, participación y rendición de cuentas que garanticen gobiernos inclusivos, íntegros, abiertos y que promuevan la igualdad y libertad de todos los grupos.

Para ello trabajamos directamente con servidores y servidoras públicas como camino para promover el cambio institucional. La capacitación adecuada es esencial para garantizar que los servidores públicos puedan facilitar y promover la participación ciudadana efectiva y construir una cultura de innovación en el sector público¹⁸. Todo esto con el propósito de construir democracias cercanas, innovadoras y al servicio de la ciudadanía en la región a través de la participación ciudadana, la innovación pública y una gobernanza más eficaz.

Nuestra estrategia busca promover la descentralización a través del fortalecimiento de los gobiernos locales capacitando en una

⁶ O'Donnell, 1993 Disponible en https://kellogg.nd.edu/sites/default/files/old_files/documents/192_0.pdf

⁷ Ziccardi, 2008 Disponible en: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/clacso-crop/20120621115414/02zicca2.pdf>

⁸ Latinobarómetro, 2020, disponible en: <https://www.latinobarometro.org/latContents.jsp>

⁹ V-Dem, 2023, Disponible en: https://www.v-dem.net/documents/29/V-dem_democracyreport2023_lowres.pdf

gestión participativa, abierta e innovadora. Esto en particular para enfrentar aspectos donde más se tensionan nuestras comunidades y donde se revelan nuestras contradicciones como sociedades. Para ello, promovemos prácticas y estándares en materia particularmente desafiantes para la gobernanza en el contexto de la región y el mundo:

1 DEMOCRACIA AMBIENTAL: promoviendo mecanismos de información, participación y deliberación comunitaria para la toma de decisiones sobre asuntos de carácter ambiental. Este tipo de decisiones implican una importante demanda para localidades que viven las consecuencias de grandes iniciativas con impacto ambiental. Esto representa un desafío para las autoridades y representa una fuente de tensiones para la comunidad.

2 DEMOCRACIA FEMINISTA: junto con la paridad en espacios de representación, promovemos participación con perspectiva de género en el diseño de políticas públicas en el ámbito local. Es ahí donde se viven muchas de las vulneraciones a los derechos de las mujeres lo que hace necesario repensar procesos de toma de decisiones para incorporar las demandas del 50% de la población para ofrecer respuestas oportunas y adecuadas por parte del Estado.

3 DEMOCRACIA MULTICULTURAL: los flujos migratorios y la presencia histórica de pueblos indígenas en diversos territorios requieren de diversas formas de deliberación, resolución de conflictos para una efectiva convivencia política y la debida protección de los derechos de los diversos grupos. Innovar para construir integración efectiva y coexistencia con pertinencia cultural desde la toma de decisiones públicas es un desafío necesario para abordar una de las mayores deficiencias de las democracias representativas tradicionales.

Junto con ello, y a modo de contrapeso, es necesario capacitar a activistas y liderazgos locales en herramientas que les permitan identificar las causas de los problemas que los afectan y cómo organizar demandas utilizando recursos políticos, legales y comunicacionales para la incidencia efectiva en los gobiernos locales. Esto también permite construir una sociedad civil con capacidad de incidencia y fiscalización a nivel local.

Consideramos el espacio local una oportunidad imprescindible para la recuperación de la confianza ciudadana, experimentación democrática y resiliencia ciudadana para construir democracias cercanas, innovadoras y al servicio de la ciudadanía en la región y que es capaz de hacerse cargo de problemas acuciantes para nuestras sociedades.

¹⁰ Brinks, Levitsky & Murillo, 2020 Disponible en: <https://www.cambridge.org/core/books/politics-of-institutional-weakness-in-latin-america/9EC8B003E2125C143F320DD80D03B779>

¹¹ Corak, 2013. Disponible en: <https://docs.iza.org/dp7520.pdf>

¹² Altman, 2022. Disponible en: <https://elpais.com/opinion/2022-04-07/como-se-puede-mejorar-la-democracia-directa.html>

¹³ Cravacuore, 2017. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/340679153_La_Recentralizacion_Municipal_en_America_Latina

¹⁴ Weitz-Shapiro, 2008. Disponible en: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0010414006297174?journalCode=cpsa>

¹⁵ IDEA Internacional, 2002, Disponible en: <https://www.idea.int/sites/default/files/publications/chapters/democracy-at-the-local-level/democracia-al-nivel-local-resumen.pdf>

¹⁶ Fundación Ciudadanía Inteligente, <https://ciudadaniai.org>

¹⁷ Urbinati, 2006, Disponible en: <https://journal-redescriptions.org/articles/10.7227/R.10.1.3>

¹⁸ Noveck, 2017, Disponible en: <https://direct.mit.edu/daed/article/150/3/121/102575/The-Innovative-State>

02_LA RESPUESTA

Aprendizajes y recomendaciones Abre Alcaldías

3 ciclos de implementación en
6 países de la región

El rol de la ciudadanía: Cómo fortalecer y legitimar la toma de decisiones

El rol del Estado, y por ende, de los gobiernos locales, regionales y nacionales, es entendido como el de suministrar los bienes públicos en una sociedad. Es decir, todos aquellos productos o servicios colectivos que la ciudadanía puede utilizar y disfrutar, además de promover la cultura y esparcimiento, y crear marcos institucionales para proteger a las personas de contingencias como el desempleo, la pobreza y la enfermedad.

Todas estas características, son las que le permiten al Estado crear **valor público** (Al estar garantizados los derechos de las personas, satisfechas sus demandas y entregados servicios de calidad, el Estado estaría agregando valor a la ciudadanía). Sin embargo, en la realidad, la forma tradicional en la que el Estado opera no permite responder satisfactoriamente a las necesidades de la ciudadanía. La tendencia a robustecer la burocracia y la estructura jerárquica, ha conllevado a que muchas políticas estén vigentes durante la administración de turno, y luego fracasen o

desaparezcan, culminando con un Estado que avanza considerablemente más lento que el ritmo de las dinámicas sociales. Esto genera una desconexión entre la ciudadanía y los mecanismos institucionalizados, haciendo de la protesta social una de las principales formas de participación.

Lo anterior ha llevado a muchos gobiernos de todos los niveles (nacional, regional, local), a buscar diversas formas para cerrar esta brecha y así responder positivamente a las necesidades de las personas. En este proceso, ha sido clave entender que el centro del tablero no es el mismo Estado, sino la ciudadanía y desde ahí, entender que las decisiones más efectivas son aquellas que se construyen de forma conjunta, en un ambiente de transparencia, diálogo y apertura.

En ese sentido, uno de los primeros pasos es restituir el vínculo entre ciudadanía y estado y una de las estrategias a la mano es la integración de acciones complementarias que integran la participación ciudadana en distintas etapas de la creación de soluciones.

A continuación, enunciamos las distintas formas de participación ciudadana existentes, las cuales al ser ejecutadas de manera sistemática y siguiendo recomendaciones para hacerla efectiva, permite que el proceso de toma de decisiones sea más eficiente, más efectivo y por sobre todo, legitimado por la ciudadanía:



Informar

Implica mantener a la ciudadanía informada de sus derechos y responsabilidades, así como de las decisiones que han sido tomadas. Principalmente busca crear conciencia pública.



Consultar

Además de informar, se obtiene retroalimentación de la ciudadanía en la definición de alternativas o decisiones públicas a través de encuestas, reuniones vecinales, foros de discusión, audiencias públicas. A nivel digital, podemos encontrar buzones electrónicos, herramientas de retroalimentación en el sitio web, entre otros.



Involucrar

Trabajar con la ciudadanía para entender sus preocupaciones y aspiraciones. En este nivel la ciudadanía tiene más espacio para opinar sobre la decisión. Posteriormente es el gobierno quien decide cómo se tomarán estas opiniones en la decisión final, a través de juntas, comités asesores o de planificación, talleres. A nivel digital, esto se puede ver materializado en foros de discusión y de chats, entradas virtuales para la recepción de iniciativas de ciudadanos, grupos u organizaciones, con respuesta de los proyectos presentados.



Colaborar

El poder es compartido entre el gobierno y la ciudadanía como aliados. La planificación y toma de decisión se realiza en conjunto para tener en cuenta tanto las opiniones ciudadanas como del gobierno a través de juntas, comités de asesoramiento ciudadanos, o plataformas online de participación.



Empoderar

Dejar la decisión final en manos de la ciudadanía. a través de jurados ciudadanos, decisiones delegadas, concursos participativos, laboratorios de cocreación.

De este modo, es posible promover la maduración de la sociedad y la ciudadanía de diferentes maneras, especialmente implicando a las comunidades en los procesos completos de toma de decisiones sobre las necesidades más acuciantes a las que se enfrentan. La apertura y la transparencia, junto con la innovación y los procesos de supervisión, son fundamentales para garantizar la sostenibilidad y la eficacia del gobierno. Así, al cumplir y comprometerse a implementar y ejecutar formatos vinculantes de participación ciudadana, los gestores públicos pueden observar los avances y ganancias de la comunidad, capaces de medir la madurez alcanzada.

Algunas de las formas que puede adoptar la participación se observan como:

- **Educación cívica:** La ciudadanía puede y se debe garantizar su capacidad de difundir información sobre los derechos y responsabilidades ciudadanas, el funcionamiento del gobierno y los procesos de toma de decisiones, para que todos estén informados y puedan participar de manera efectiva.
 - **Colaboración con las autoridades locales:** La ciudadanía puede establecer canales de comunicación efectivos con las autoridades locales y trabajar en colaboración en la planificación y ejecución de proyectos y políticas. Esta colaboración fortalece la legitimidad de los procesos públicos, ya que incorpora la voz y las necesidades de los ciudadanos en las decisiones.
 - **Participación activa:** La comunidad puede participar activamente en los procesos públicos locales asistiendo a reuniones comunitarias, foros de debate y audiencias públicas, permitiéndoles expresar sus opiniones, plantear inquietudes y contribuir con ideas para mejorar las políticas y decisiones locales.
 - **Organización comunitaria:** La ciudadanía puede organizarse en grupos comunitarios o asociaciones locales para abordar temas específicos que afecten a la comunidad, que a su vez ayudan a canalizar las demandas y colaborar con las autoridades.
 - **Supervisión y rendición de cuentas:** Las personas pueden monitorear de cerca las acciones y decisiones de los funcionarios/as públicos para asegurarse de que se ajusten a las leyes establecidas. Esto implica exigir transparencia, solicitar informes y participar en la evaluación.
 - **Votación informada:** La participación en las elecciones locales es fundamental para fortalecer los procesos públicos. Los ciudadanos deben informarse sobre las plataformas y los antecedentes de los candidatos, y ejercer su derecho al voto de manera informada para elegir representantes que estén comprometidos con el bienestar de la comunidad.
 - **Uso de las tecnologías de la información:** En la era digital, las redes sociales y otras plataformas en línea ofrecen oportunidades para fortalecer y legitimar los procesos públicos locales. Los ciudadanos pueden utilizar estas herramientas para difundir información, promover la participación ciudadana, organizar campañas y compartir experiencias.
- Así, Martín Corvera, nos cuenta cómo involucrar el diseño social puede inspirar soluciones colectivas innovadoras y eficientes para los gobiernos locales.

Facilitar la infraestructura pública para la construcción colectiva de soluciones: lecciones desde el Diseño



Martín Corvera —
Director de proyectos e innovación
Periodista de la Universidad Católica de Chile y
máster en Diseño para el Cambio de la Universidad de Edimburgo.

Revisión de algunas discusiones actuales del Diseño para aproximarse a procesos que respondan a los desafíos de los municipios en América Latina

Responder a los problemas sociales y ambientales en América Latina se ha convertido en un reto cada vez más difícil¹. Las diversas coyunturas críticas en materia económica, social y ambiental, los insuficientes presupuestos para implementar políticas eficaces y sostenibles y la creciente desconfianza hacia las instituciones se presentan como obstáculos permanentes.

¹ ONU, 2019, 'Los ocho obstáculos al desarrollo sostenible de América Latina'. Disponible en: <https://news.un.org/es/story/2019/10/1463292> (Acceso: 20 Julio 2023).

² Alianza para el Gobierno Abierto, 2023. Disponible en: <https://www.opengovpartnership.org> (Acceso: 20 Julio 2023).

Para abordar estos retos, una de las respuestas más prometedoras de los últimos años ha sido avanzar en procesos de apertura –lo que tradicionalmente conlleva transparencia, participación y rendición de cuentas²–. Los procesos de participación han aparecido como una forma para contrarrestar la desconfianza y crear políticas públicas más sostenibles, eficaces y legitimadas³⁴. que aportan en la cohesión social y el sentido de pertenencia⁵.

Para aproximarnos a esta idea, este texto busca encontrar inspiración a partir de algunas discusiones actuales del diseño y, particularmente, de lo que se ha llamado Diseño Social, que se puede entender como un proceso que resuelve problemas sociales a través de enfoques participativos que generan nuevas formas de cambio⁶.

1. No hay soluciones únicas

En primer lugar, partiremos entendiendo el Diseño como una disciplina que tiene un vínculo directo con “lo social”, en cuanto se trata de una acción deliberada y consciente⁷ sobre la manera en que las personas y los elementos no humanos interactúan con su entorno, en un espacio que involucra a la ciudad, la naturaleza, la tecnología, el comercio, las leyes, entre otros⁸.

En la actualidad estas interacciones se dan en un contexto marcado por una serie de crisis, tales como el cambio climático, desplazamientos forzados, aumento de la población mayor, enfermedades, desigualdades en el acceso a derechos fundamentales, endeudamiento, falta de financiación pública, entre otras⁶.

A raíz de ello, el antropólogo colombiano Arturo Escobar (2015), ofrece una buena lectura para aproximarse a estas interacciones. Plantea la idea del “pluriverso”, que define como un conjunto de dinámicas siempre cambiantes de humanos y no humanos que resultan del movimiento constante de fuerzas y procesos y que a partir de ahí se van creando mundos particulares, a menudo con efectos perdurables. Sin embargo, afirma que hay un mundo único que ha dominado esas creaciones, lo que en la actualidad provoca crisis sociales y ecológicas, por lo que propone poner atención a la emergencia de nuevas interacciones o transiciones, con el fin de establecer un mundo de mundos⁹.

Lo que plantea Escobar, se hace especialmente importante en el contexto latinoamericano. La diversidad de mundos y realidades en América Latina hace inviable la imposición de soluciones únicas, por lo que es crucial abrir espacios para construir desde la diversidad y particularidades de cada comunidad y entorno.

2. Enfoque holístico centrado en las situaciones

Ligado a lo anterior, los procesos deben pensarse de manera holística¹⁰. El diseño centrado en el usuario ha demostrado ser clave para guiar procesos de cambio social y para la generación de innovación pública, con métodos colaborativos, comprensión más profunda de los problemas e instancias de diálogo entre una diversidad de actores. No obstante, se puede seguir avanzando desde ahí hacia un “diseño centrado

³ Baiocchi, G., Heller, P., y Silva, M. K., 2008. Bootstrapping Democracy: Transforming Local Governance and Civil Society in Porto Alegre. Stanford University Press.

⁴ Navarro, A. M., y Redondo, J. J. P., 2015. La participación ciudadana en el ámbito local: marco teórico y resultados

empíricos. Arbor, 191(774), a221.

⁵ Sintomer, Y., Herzberg, C., y Röcke, A., 2008. Participatory Budgeting in Europe: Potentials and Challenges. International Journal of Urban and Regional Research, 32(1), 164-178

en situaciones”, considerando múltiples usuarios finales, sus interacciones y las estructuras en las que interactúan.

Por lo tanto, se debe diseñar y pensar los procesos de diseño a partir de la comprensión de las situaciones, que consideran "macro y micro sistemas políticos, económicos y culturales que contribuyen a los problemas y males que el diseño busca cambiar"⁹.

3. Facilitar la infraestructura

Una tercera gran lección es ver a la persona que diseña como una facilitadora al servicio de la situación social y no como un interventora de la misma, entendiendo que los problemas sociales se producen en situaciones con contextos específicos relativos a creencias, perspectivas del mundo, sistemas, interacciones, fuerzas opuestas y agentes de cambio característicos de la comunidad.

Como dice el diseñador Ezio Manzini (2015), el papel de quien guía el proceso de diseño es fundamental para activar el codiseño, ya que actúa como mediador entre diversos intereses, conectando ideas y participantes, aportando creatividad y cultura como elementos clave para fomentar la conversación social⁷. En este sentido, la labor de quienes lideran el proceso implica facilitar la infraestructura necesaria, proponer ideas, sistematizar el proceso, ofrecer una visión crítica y, sobre todo, asegurarse de que el progreso ocurra.

Para lograrlo, es esencial que la persona que lidera el espacio de cocreación cuente con un equipo diverso, formado por los diferentes

actores involucrados en el problema, disponga de espacios adecuados para trabajar, prototipar y poner a prueba las ideas surgidas durante la conversación, y mantenga una conexión y comprensión constante con las diversas fuerzas en juego, como las políticas, las del mercado y las institucionales¹¹.

Ejemplos inspiradores

Aunque es difícil encontrar procesos de gestión local que cumplan con todos los elementos descritos, es posible ver casos inspiradores que han adoptado principios del Diseño; usando el diseño centrado en las personas, involucrando activamente a la comunidad en el proceso de diseño, implementación y evaluación, y crear nuevos enfoques a partir de la diversidad. Además, es posible ver la disposición de la institucionalidad municipal como una infraestructura facilitadora que fomenta procesos de cambio basados en interacciones e interactuantes diversos, donde los funcionarios públicos y los equipos municipales desempeñan un rol fundamental como liderando en los procesos de participación.

Como parte de este texto, se presenta un ejemplo que realizamos desde la Fundación Ciudadanía Inteligente junto a un municipio de Chile, un ejemplo de la ciudad de Montevideo y una plataforma que permite encontrar una gran diversidad de casos de innovación pública y democrática en municipios de América Latina. Pero más allá de estos casos, el principal ejemplo que nos interesa mostrar es todo el trabajo de Abre Alcaldías, el cual se detalla en las siguientes páginas.

⁶ Armstrong, L., Bailey, J., Julier, G. y Kimbell, L., 2014. *Social Design Futures: HEI Research and the AHRC*, Brighton: University of Brighton.

⁷ Papanek, 1985

⁸ Manzini, E. y Coad, R., 2015. *Design, when everybody*

designs: an introduction to design for social innovation. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.

⁹ Escobar, A., 2015. *Transiciones: a space for research and design for transitions to the pluriverse*. *Design Philosophy Papers*, 13(1), pp. 13-23.

A continuación, se presenta un ejemplo que realizamos desde la Fundación Ciudadanía Inteligente junto a un municipio de Chile, un ejemplo de la ciudad de Montevideo y una plataforma que permiten encontrar una gran diversidad de casos de innovación pública y democrática en municipios de América Latina.

Abre Tu Municipio, Peñalolén, Chile:

Trabajar con gobiernos locales es una línea de acción estratégica Ciudadanía Inteligente. Es por eso que, en 2017, creamos y probamos el proyecto "Abre Tu Municipio", que tiene como objetivo empoderar a los municipios en América Latina mediante un enfoque de diseño centrado en el usuario y la participación ciudadana. El proyecto busca ofrecer a los municipios una plataforma y metodología integral que promueva la apertura, la participación digital y las capacidades necesarias para facilitar procesos participativos exitosos.

Un ejemplo destacado es el piloto llevado a cabo en la Municipalidad de Peñalolén, Chile, donde se co-diseñó un plan para el rediseño del Parque San Luis. La iniciativa involucró a las personas en la presentación de propuestas y votación en línea, así como en talleres de co-diseño presenciales para desarrollar un proyecto equilibrado y factible. Como resultado del proyecto piloto, se creó un nuevo diseño para el Parque que incorporó elementos del proceso participativo.

Laboratorio de Innovación Pública en Montevideo, Uruguay (MVDLAB, 2023)¹²:

Montevideo cuenta con un Laboratorio de Innovación Pública que articula un espacio de colaboración entre el gobierno local, la sociedad civil y el sector privado. A través de la aplicación de métodos y técnicas innovadoras, como el diseño centrado en el usuario y la co-creación, el laboratorio busca abordar desafíos urbanos complejos y desarrollar soluciones creativas para mejorar la calidad de vida de la comunidad. Esta iniciativa ha promovido la colaboración entre diferentes actores y ha permitido que las ideas y experiencias de los ciudadanos influyan directamente en la formulación de políticas y proyectos.

Lattino.net (Latinno, 2023)¹³:

Latinno es una iniciativa que documenta y ofrece una navegación amigable de nuevas formas de participación ciudadana –o innovaciones democráticas– en 18 países de América Latina. Su enfoque es visibilizar los desarrollos de diseños institucionales que involucran a la ciudadanía y que impulsan una mayor capacidad de respuesta por parte de los gobiernos para avanzar en la igualdad social y la inclusión política.

Su navegación ofrece la posibilidad de filtrar por país, por ciudad, por escala, por tipo de política, medios y canales. Cada caso permite ver la evolución y el impacto de cada innovación democrática, tomando en cuenta tanto el contexto en el que surgen como el diseño institucional que las respalda.

¹⁰ Janzer, C. L. y Weinstein, L. S., 2014. Social Design and Neocolonialism. *Design and Culture*, 6(3), pp. 327-343

¹¹ Chen, et al., 2015

¹² Intendencia Montevideo, 2023. 'Montevideo Lab'. Disponible en: <https://montevideo.gub.uy/node/41513> (Acceso: 20 Julio 2023).

¹³ Latinno, 2023. Disponible en: <https://www.latinno.net> (Acceso: 20 Julio 2023).

El método Abre Alcaldías

¿Cómo generar proyectos para tu territorio?

Primero que todo ¿Qué etapas tiene la creación de un proyecto?

El qué ¿Qué problema vamos a solucionar?:

Momento en donde visualizamos todos los problemas sociales que la ciudadanía percibe como merecedores de atención pública

Antecedentes ¿Cuáles son las causas del problema?

Solo algunos de los problemas identificados logran hacerse un espacio en la agenda, por lo que es un deber comprenderlos bien para priorizar.

Cómo: Generar una respuesta adecuada para nuestra comunidad

Llevar a cabo un proceso de diseño de la política pública implica definir objetivos a corto, mediano y largo plazo, resultados esperados, y una serie de alternativas que podrían resolver el problema. En este punto, es necesario integrar a la reflexión las características específicas de nuestro territorio y nuestra comunidad.

Decidir: Actuar pensando en tod@s

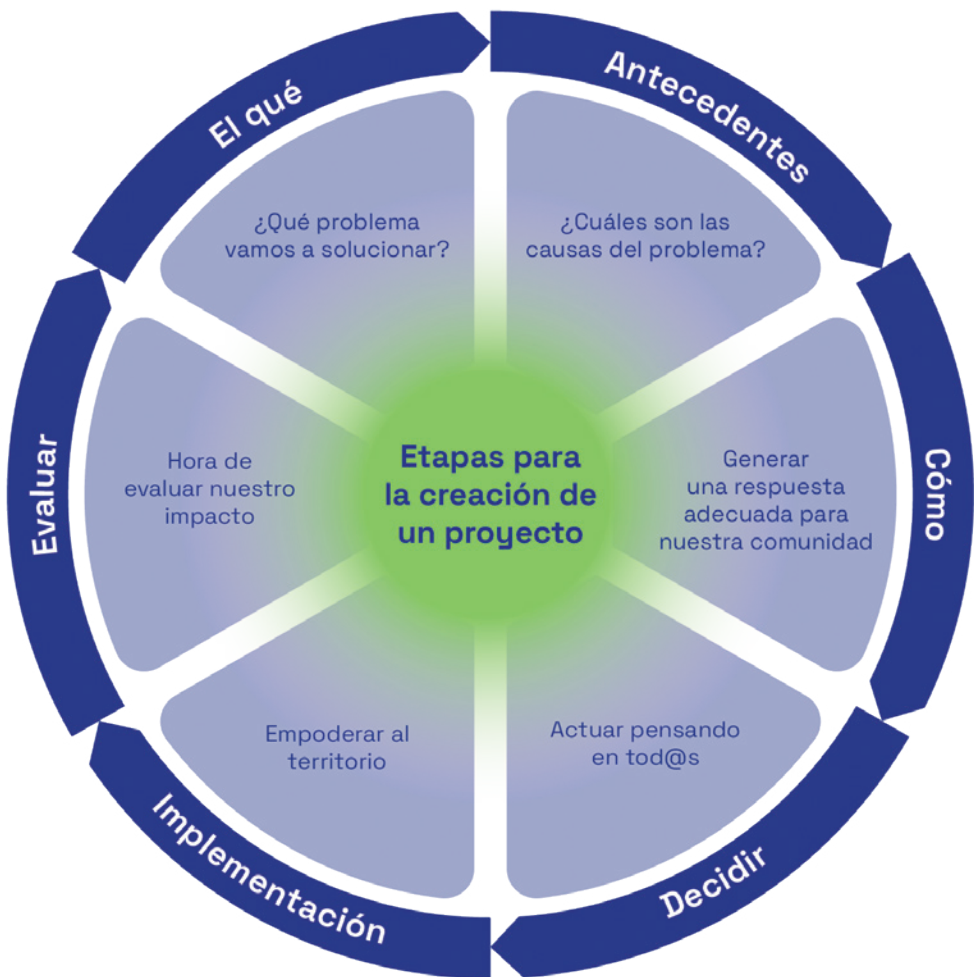
Luego de la etapa de diseño y teniendo más de una alternativa, es necesario decidir cuál será ejecutada. Es un espacio ideal para la participación de distintos actores y, especialmente, hacer parte a personas que pueden ser vulneradas o excluidas socialmente.

Implementación: Empoderar al territorio

Una vez que el proyecto se ha definido, se debe establecer cómo se implementará. Existen dos estilos habituales por los que esto se puede hacer: o se distribuyen responsabilidades de manera cerrada y únicamente desde las instituciones o actores con poder (estilo Top-Down), o pueden abrirse espacios de participación en todo el proceso (estilo Bottom-Up).

Hora de evaluar: Nuestro impacto

Una vez que el proyecto se ha implementado es necesario evaluar el impacto que ha tenido. Es necesario poder responder si la acción decidida está siendo efectiva y eficiente.



Acciones para cada etapa:

El qué: ¿Qué problema vamos a solucionar?

La ciudadanía ha tomado la responsabilidad de comunicar sus necesidades a través de diversos mecanismos y herramientas. Últimamente, y debido a la creciente desconfianza y desafección con las instituciones, la comunicación desde la ciudadanía ha tomado forma de manifestaciones, protestas, solicitudes masivas, entre otras.

Este tipo de comunicación permite tener relativa claridad de las prioridades de nuestra comunidad. Sin embargo, incluso con esta información, es posible que los problemas y urgencias presentes sean más de los que es posible abordar (por tiempo, financiamiento y personas a disposición). En este escenario, se vuelve necesario aplicar distintas estrategias de priorización y filtro de agendas:

- **Priorización temática:** Nuestro espacio de trabajo, nuestra organización, nuestra experiencia y nuestras redes tienden a tener temáticas más marcadas que nos permitirán tener mayor afinidad y capacidades para abordar una problemática por sobre otra.
- **Mínimos democráticos, relacionados con resguardo y protección de derechos humanos, justicia social y/o económica:** A pesar de la gran cantidad de necesidades que puede presentar una comunidad, es necesario priorizar aquellas que tengan relación directa con la calidad de vida de las personas, su seguridad y su capacidad de desenvolverse socialmente, destacando

así aquellas acciones que resguarden y/o protejan derechos humanos y promuevan la justicia social y económica.

- **Recomendaciones internacionales o desde la academia:** Agendas de desarrollo sostenible 2030, recomendaciones de gobierno abierto de organismos internacionales o procesos de investigación y casos de éxito de la academia tienen lineamientos y guías que sirven de filtro para decidir por dónde comenzar un proyecto o política pública.
- **Priorización ciudadana:** Existen mecanismos donde podemos dar a la misma ciudadanía la posibilidad de priorizar problemáticas dentro de un número de alternativas. Consultas ciudadanas, presupuestos participativos, votos electrónicos o presenciales, pueden ser algunas de las acciones y herramientas que podemos utilizar para este fin.



Antecedentes ¿Cuáles son las causas del problema?

Antes de construir una solución, y considerando el escenario de desconfianza, será necesario identificar bien los antecedentes y causas del problema, los principales afectados y las metas que nos queremos plantear. En esta etapa, poner el enfoque en la ciudadanía permitirá amplificar las perspectivas e incluso, identificar variables nuevas.

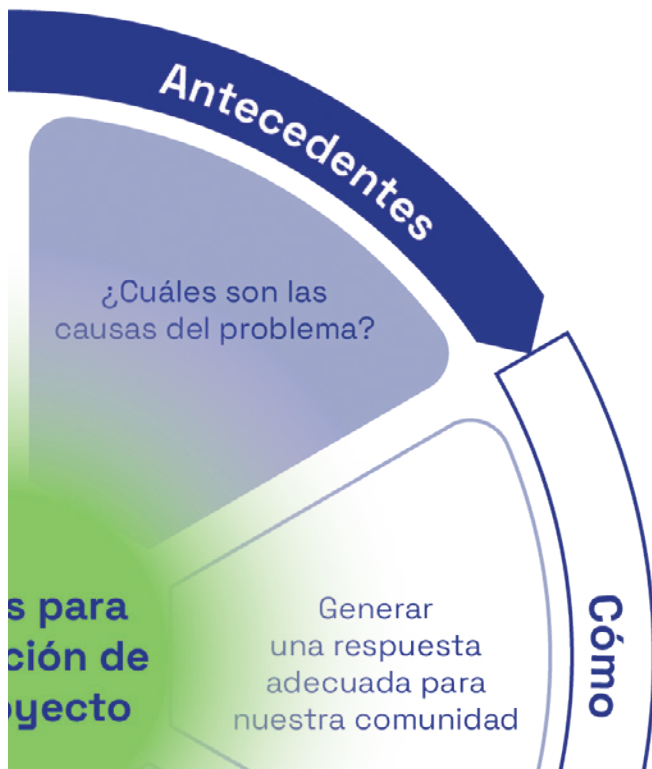
Antecedentes

Al igual que cuando sufres un dolor de cabeza y este es síntoma de algo más grande como deshidratación, un resfriado, o un mal sueño, los problemas sociales o dolores también son causados por situaciones más profundas. Es decir, la causa es la situación que da origen al problema, y al igual que el dolor de cabeza, un problema puede tener varias causas.

Dolor: Poner el foco en la ciudadanía

Hay problemas que afectan únicamente a algunas partes de nuestra sociedad, como son por ejemplo, necesidades en salud en torno al embarazo o necesidades de servicios para personas mayores. Así como existen estas problemáticas diferenciadas, también existe que, dentro de un universo de personas afectadas, el impacto o repercusión de un problema variará dependiendo de distintos factores, haciendo el problema más intenso -y muchas veces más urgente- para algunos colectivos o comunidades por sobre otras.

Por ejemplo, las necesidades de servicios para personas mayores puede significar un problema aún mayor si es que tienen escasos recursos, o si son mujeres en situación de vejez con escasos recursos. El cruce de situaciones de riesgo, desventajas, discriminaciones y vulneraciones se conoce como análisis de **interseccionalidad**, el que es fundamental para el diseño de proyectos o políticas públicas. En ese sentido, **caracterizar a la comunidad afectada será fundamental para plantear una solución.**





Cómo: Generar una respuesta adecuada para nuestra comunidad:

Luego de priorizar un problema y comprender de dónde viene y a quienes afecta, es posible pensar en un objetivo o estado que signifique un paso evidente hacia su solución. Esto puede ser entendido como un objetivo: **un estado que queremos alcanzar a través de la realización de actividades.**

Para la redacción de un objetivo, es útil usar los criterios SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Temporary). Recuerda tener en consideración las características de nuestra comunidad y territorio:

Criterio	Descripción
1 Específico	Debe ser lo más concreto posible. Considera incluir: grupo clave al que se dirige, zona geográfica en que se trabaja y/o temática que aborda.
2 Medible	Debe ser cuantificable. Considera incluir: # personas, comunidades o instituciones que beneficia, # talleres, eventos o campañas que realiza, # de propuestas, programas o leyes que posicionan.
3 Alcanzable	Considera si las personas e instituciones que respaldan el proyecto tienen la capacidad humana y financiera para lograr el objetivo.
4 Relevante	Debe aportar a transformar el contexto actual. Considera si atiende un grupo marginado, un problema público o una contingencia.
5 Acotado temporalmente	Debe considerar un tiempo de término. Considera incluir: el mes o año en que el objetivo será alcanzado.

Ejemplo

4
Para el 2022 (2 años) 5, se genera un proceso paralelo de disposición del servicio, su subvención 2 (con disminución progresiva) 3 y sensibilización en torno a su utilidad, en las comunidades A, B, C 1.

Otros puntos de representación e interseccionalidad a tener en cuenta a la hora de crear objetivos:

- ¿Los objetivos responden a las necesidades de mujeres, hombres, pueblos originarios, migrantes, otro/a?
- ¿Especifican quiénes se espera que se beneficien?
- ¿Existe igualdad en la participación?
- ¿Apuntan a mejorar las condiciones de vida de todos y todas?
- ¿Contribuyen a la igualdad de oportunidades y derechos?
- ¿Qué caracteriza a mi comunidad?
- ¿Qué podría dificultar o facilitar la realización de objetivos, al considerar el territorio en donde estamos?

Con los objetivos construidos, es posible enlistar acciones y tareas que nos permitan avanzar hacia su realización. Pueden surgir múltiples caminos de acción, decidir uno por sobre otros dependerá de la capacidad humana y financiera, así como de las características de la comunidad y el territorio. En esta etapa de diseño de alternativas, existen algunas acciones que permitirán integrar nuevas perspectivas:

3x3x3:

1. Los participantes se reunirán en grupos de al menos 3 personas.

2. Se les pedirá escribir en 5 minutos de forma individual 3 ideas para abordar el desafío.
3. Cuando haya pasado el tiempo y todos hayan escrito las 3 ideas, cada persona entregará su hoja a la persona de la derecha. Cada persona recibirá una hoja con las ideas escritas por la persona del lado, las cuales deberán leer.
4. Nuevamente escribirán 3 ideas, las cuales deberán ser distintas o complementarias a las anteriores.
5. Finalmente, cada persona pasará su hoja hacia la derecha nuevamente, leerá las 6 ideas que ha recibido y completará con 3 ideas distintas o complementarias a las anteriores.

Sombreros para pensar:

Cada sombrero representa un punto de vista particular, para ello, una opción es que todos “se coloquen” el mismo sombrero al mismo tiempo, la otra opción, es que cada participante del grupo “se coloque” un sombrero distinto, de manera tal que el desafío sea discutido desde múltiples puntos de vista.

Recomendamos definir perfiles, como por ejemplo: Persona mayor, Adolescente, Hombre de mediana edad, Persona de clase alta, representante de la clase media, entre otros.



Decidir: Actuar pensando en tod@s

Con las distintas alternativas de solución avanzadas, es necesario detenerse a mirar el problema ¿Están nuestras soluciones alineadas con el problema? ¿Están abordando las causas del mismo? ¿Estamos considerando la diversidad de la población? Con estas preguntas es posible que la diversidad de caminos se vaya reduciendo o seleccionar un camino o plan de acción por sobre otro.

Para integrar a la ciudadanía en esta última definición del proyecto, existen algunas acciones de retroalimentación a proyectos ya planificados que se pueden ejecutar:

Impulsores de mejora:

Es una técnica que se utiliza cuando **ya existen ideas creadas** y que esperamos

sean retroalimentadas por potenciales beneficiarios del proyecto. Para ello, se utilizan conceptos que estimulan nuevas formas de pensar desde distintos ángulos. Los conceptos que se utilizan para modificar las ideas son:

- **Sustituye:** ¿Qué elementos se pueden cambiar para mejorar la idea?
- **Combina:** ¿Qué pasaría si combinas la idea con otra?
- **Adapta:** ¿Cómo se puede reajustar la idea?
- **Modifica:** ¿Qué se le puede agregar para crear más valor?
- **Elimina:** ¿Cómo se puede agilizar o simplificar la idea? ¿Qué pasaría si eliminamos un componente central de la idea?
- **Reacomoda:** ¿Qué pasaría si se invierten los componentes de la idea en una secuencia o forma distinta? ¿Qué pasaría si la idea consistiera en lo opuesto a lo que propone ahora?

Implementación: Empoderar al territorio

Una opción alternativa a diseñar y decidir de manera participativa, que utilizan la **colaboración** como método de participación, es generar procesos que **empoderan** a la ciudadanía en la construcción de la solución, transfiriéndole el poder para crear e implementar.

Laboratorios:

Existen diversas metodologías donde la creación del proyecto y la posterior responsabilización de su implementación se hace de manera colaborativa entre instituciones públicas y ciudadanía. Generalmente se les conoce como Laboratorios, y suelen verse en proyectos de espacios públicos (plazas, limpieza y ordenamiento), de cuidados (espacios colaborativos de cuidado a personas mayores o niños y niñas) e incluso, de seguridad (redes de alerta y vigilancia ciudadana). Aquí disponibilizamos un Manual LabCívico como ejemplo a este tipo de acciones

Innovación Abierta:

Consiste en convocatorias en las que se presenta un desafío público para que todas las personas puedan contribuir con sus ideas de solución. Estas instancias permiten generar participación ciudadana activa, estableciendo espacios de diálogo y retroalimentación.

Consideran un proceso de filtro en el cual las iniciativas que se presentan van siendo priorizadas, para finalmente llegar a un número determinado de soluciones que serán implementadas.

Prototipados:

A veces la descripción de una idea puede poseer diversas interpretaciones para



las personas, y esto se evidencia tiempo después, cuando emergen las diferencias en torno a lo que se está implementando. En ese escenario, el prototipo ayuda a darle tangibilidad a las ideas, permitiendo alinear a todas las personas respecto a lo que se está abordando. Características de los prototipos:

- Al ser algo tangible permite comunicar de mejor manera una idea.
- Permite testear la utilidad de las ideas.
- Implica ponerse a prueba con **usuarios/as**. El aprendizaje se obtiene al construir un nuevo prototipo que integra cambios (iteración).
- Para realizar un prototipo primero se debe seleccionar qué prototipar, escogiendo los componentes más críticos de la solución, reconociendo lo más relevantes para abordar el desafío.
- Algo similar y común dentro del sector público realizar pilotos. Sin embargo, Los pilotos a menudo se considera la primera fase de una política o lanzamiento y no está igual de abierto a re-pensarse e integrar aprendizajes.

Hora de evaluar: Nuestro impacto

Los problemas, la ciudadanía y las personas son dinámicas, una solución que se pensó hace un par de años atrás puede necesitar ser revisada, evaluada y actualizada para que cumpla con los mismos objetivos que se planteó en un inicio. Tanto para esa situación, como para dar cuenta de si nuestras respuestas realmente están abordando el problema, es necesario generar procesos de evaluación. Algunas acciones de evaluación de proyectos son:

Entrevistas:

Las entrevistas son un diálogo, por lo que es fundamental balancear la estructura con flexibilidad, jamás se debe corregir a la persona, si se incurre en errores, estos son evidencia que nos permiten diagnosticar cómo estamos entregando información y cómo las personas la reciben.

Grupo Focal:

Consiste en generar una reunión en donde se comparte en torno a un tema en particular. El objetivo es comprender las percepciones, opiniones, ideas o actitudes en torno a un tema, los participantes se deben sentir libres de discutir desde sus propias perspectivas.

Cuestionarios:

Conjunto de preguntas cerradas respecto de una o más variables a medir, las cuales

se pueden realizar de forma electrónica enviándoles por ejemplo por correo electrónico, o presencialmente.

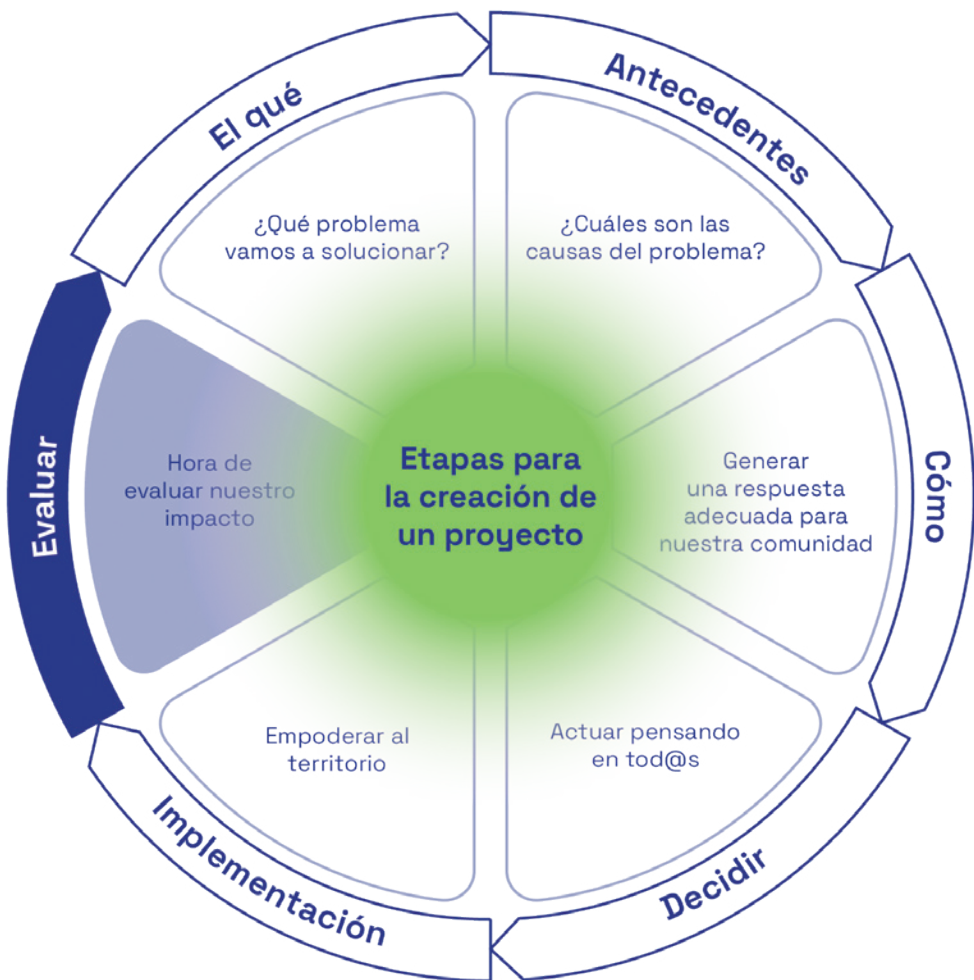
Indicadores

Todo proceso de evaluación y monitoreo necesita volver a mirar y analizar los objetivos y metas que se planteó, para identificar si está avanzando hacia su consecución. Para facilitar este proceso se construyen **indicadores**, los cuales, como dice su nombre, indicarán si el camino y acciones tomadas, están alineadas con las metas.

Un buen indicador debe partir siempre de una interrogante clara y precisa, será fundamental volver a pensar en actores involucrados, principales afectados y establecer un **contexto** en el que la pregunta logre enmarcarse.

Un buen indicador considera los siguientes elementos:

- Qué se quiere medir.
- La población objeto del proyecto.
- Los conceptos a utilizar (conceptos previamente estudiados y definidos, por ejemplo “discriminación” o “igualdad”).
- La forma en que se medirá el indicador.
- La unidad de medida (razón, porcentaje, tasa o brecha).
- El medio de verificación: En la definición de objetivos te recomendamos analizar que estos impactan de igual forma a hombres y mujeres, para que así, los beneficios del proyecto sean distribuidos por igual (de dónde se obtendrán los datos para medir el indicador).



03_ LAS PRIORIDADES

Estándares para la apertura: Prioridades desde el sur

¿Cómo transformar el escenario de crisis y garantizar la efectividad de las políticas públicas?

Transversalizando el enfoque de Derechos Humanos:

Justicia social y económica para el cambio

Estándares para la apertura

Existe un reconocimiento de la importancia de cada vez más calificar la política pública e incluir a la sociedad civil, las comunidades y los ciudadanos en el proceso de su diseño. Se fomenta la participación ciudadana a través de consultas, diálogos, foros y otros mecanismos que permiten a los ciudadanos y las organizaciones de la sociedad civil contribuir con sus perspectivas, conocimientos y experiencias.

Se busca cada vez más utilizar datos, investigación y evidencia empírica para fundamentar el diseño de políticas públicas. Se promueve la generación de conocimiento a través de investigaciones, estudios de impacto y evaluaciones que permitan tomar decisiones informadas y orientadas a resultados. Además de esto, también se busca fortalecer la gobernanza multinivel para abordar de manera más efectiva los desafíos complejos y promover la implementación coordinada de políticas públicas.

Estos avances pretenden cualificar el diseño de las políticas públicas en todas sus fases y son el resultado de años de progreso en esta dirección. Sin embargo, **destacamos la importancia de que la gestión pública inserte otro enfoque** para medir la calidad de los proyectos y agendas implementadas, que tiene que ver con **colocar a la ciudadanía en el centro de la toma de decisiones**.

Los derechos humanos son necesarios para el pleno desarrollo y vida digna de cualquier persona. El municipio, al estar más cerca a

la ciudadanía, tiene un rol fundamental en su garantía y defensa, así como en la concreción práctica de los valores de dignidad, libertad, igualdad, no discriminación, solidaridad, seguridad, justicia.

Los marcos de derechos humanos, tanto a nivel nacional como internacional, están influyendo en el diseño de políticas públicas en la región. Se busca garantizar el respeto y la promoción de los derechos fundamentales en todas las etapas del proceso de diseño y implementación de políticas.

Es necesario, para esto, la construcción de una agenda común sobre políticas públicas, necesita contemplar la **definición de prioridades** no únicamente centrado en el Estado, sino que también **en la sociedad**. Las bases de esta construcción deben provenir de diagnósticos cuantitativos y cualitativos, y de procesos de escucha activa y recogimiento de demandas.

Además, se vuelve necesario incorporar prácticas innovadoras bajo las cuales la gestión pública pueda desarrollar e implementar soluciones que incluyan a la mayor diversidad de actores en todas las fases de toma de decisión, diseño e implementación de decisiones a nivel local.

El Enfoque Basado en Derechos Humanos, por tanto, busca que existan políticas públicas más transparentes. En las que los titulares de derechos puedan conocer y evaluar cómo se gestionan y ejecutan.

El conectar el enfoque de derechos humanos con los estándares de apertura es parte de la búsqueda de trabajar de manera intersectorial e interseccional. Logrando transversalizar y profundizar el trabajo del sector público, de forma propositiva.

¿Qué es un enfoque de Derechos Humanos?

”El enfoque basado en Derechos Humanos es la manera de hacer que los esfuerzos del Estado encaminados hacia el desarrollo, políticas públicas y la gestión tengan como fin, orientación y resultado la promoción y protección de los derechos humanos”

(Comisión Interamericana de Derechos Humanos, 2018)

¿Por qué apostar por los derechos humanos y la inclusión?

- Las sociedades con **mayor igualdad política y económica** muestran **tasas de crecimiento sostenido más altas y tasas de pobreza más bajas** a lo largo del tiempo.
- La inclusión implica llegar a **grupos tradicionalmente marginados** y asegurarse de que tengan **acceso a la información en poder del gobierno y que puedan influir en las decisiones**.

Es cierto, como ha determinado la CEPAL, “ha exacerbado las grandes brechas estructurales existentes en la región y ha evidenciado los impactos de la desigualdad. Los ejes de la matriz de desigualdad social —el estrato socioeconómico, el género, las diferentes etapas del ciclo de vida, la condición étnico-racial, la situación de discapacidad, el estatus migratorio y el territorio, entre otros— definen escenarios de exclusión y discriminación múltiple y simultánea que, junto a los elevados niveles de informalidad laboral, desprotección social y pobreza, redundan en una mayor vulnerabilidad de gran parte de la población”

Así pues, para lograr mejores tasas de crecimiento social y económico, es importante examinar los pilares de la vulnerabilidad socavados, algo que permite especialmente el enfoque de los derechos humanos en el análisis de las políticas públicas.

Desglosando el enfoque de los derechos humanos en 3 temas prioritarios

El enfoque de los derechos humanos busca garantizar la universalización de los derechos fundamentales en las localidades en las que trabajamos. El que este enfoque se integre de manera efectiva en la institucionalidad **nunca debe darse por sentado**.

Existe una creciente preocupación por abordar las desigualdades y promover la inclusión en el diseño de políticas públicas. Se busca garantizar que las políticas sean sensibles a las necesidades de grupos vulnerables, como mujeres, jóvenes, comunidades indígenas, afrodescendientes y personas en situación de pobreza, con el objetivo de reducir las brechas sociales y promover la equidad.

Transversalizar estos temas, implicando que sean considerados en todas las aristas del actuar público, permite profundizar su alcance, efectividad y garantía, volviéndose esencial para demostrar que el gestor público comprende la complejidad social con la que trabaja y que pueda agregar valor público a la comunidad.

Por ejemplo, cuando hablamos de estos enfoques, no nos referimos solamente a políticas orientadas a corregir desigualdades históricas, sino a cómo la política económica puede garantizar seguridad y equidad salarial, o sistemas de seguridad social acordes a los desafíos que enfrentan las comunidades.

De esta manera, el enfoque de derechos humanos contribuye efectivamente a una gestión pública más abierta, innovadora, participativa, sostenible y eficaz

Estándares en los que Abre Alcaldías basa su actuación y agenda de incidencia

1. Enfoque de Género

La desigualdad de género implica que existen diferencias entre mujeres y hombres en el acceso a los derechos, las políticas y los espacios de poder en las ciudades y localidades. La violencia estructural y las desigualdades sociales crean asimetrías en el acceso de las mujeres a toda la gama de servicios públicos y a la toma de decisiones.

Esta brecha se amplía desde el enfoque interseccional de las desigualdades, esto es, cuando se entrecruzan desigualdades de género, raza o pertenencia étnica, ciclo de vida, nivel de ingreso y discapacidad¹.

Por ello, es de suma importancia que los gobiernos y gestores consideren el enfoque de género como indispensable para el diseño de políticas públicas más adecuadas y eficientes. En este sentido, es importante considerar no sólo políticas dirigidas a las

mujeres que apunten a corregir las desigualdades estructurales existentes, sino también considerar en el diseño de las políticas, un lente de género que permee su diseño, ejecución y monitoreo.

La XIV Conferencia Regional sobre la Mujer de América Latina y el Caribe, acordó entre sus compromisos: "Reconocer que las mujeres, las adolescentes y las niñas en toda su diversidad y a lo largo de la vida suelen ser objeto de formas múltiples e interrelacionadas de discriminación y marginación, por lo que es necesario respetar y valorar la diversidad de situaciones y condiciones en que se encuentran y reconocer que enfrentan barreras que obstaculizan su empoderamiento y el ejercicio de sus derechos y que es preciso adoptar estrategias interseccionales que respondan a sus necesidades específicas, prestando particular atención a la feminización de la pobreza en la región"

¹ CEPAL 2021

La transversalización del enfoque de género puede ser definida como:

“un proceso de cambio institucional que busca promover la igualdad de género, la equidad y la justicia social en las políticas públicas, a través de la inclusión de las perspectivas y necesidades específicas de mujeres y hombres en todos los niveles y áreas de la administración estatal”²

En América Latina y el Caribe, la preocupación de los Estados por superar los obstáculos que impiden la plena incorporación de las mujeres en igualdad de condiciones en todos los espacios de la vida social, cultural y económica de los países se ha expresado en distintas medidas y propuestas concretas de políticas públicas³.

Algunas referencias de cómo este enfoque y su transversalización han demostrado ser eficaces y precisos son, por ejemplo, la Ley de Igualdad de Género en Uruguay (Ley N° 19.846 de 2019), la Ley de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia en México, el Programa Nacional de Salud Integral de Adolescentes en Argentina, el Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y Derechos en Chile, entre muchas otras iniciativas.

² UN Women, 2015

³ CEPAL, https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/planes_de_igualdad_de_genero_en_america_latina_y_el_caribe_mapas_de_ruta_para_el_desarrollo.pdf

⁴ Comisión Interamericana de Derechos Humanos, 2018

La implementación de prácticas de gobierno abierto feministas en las que los gobiernos, las organizaciones de la sociedad civil y los actores políticos exploran cómo el acceso equitativo e igualitario a la transparencia, la participación y la rendición de cuentas puede mejorar la gobernanza receptiva, mejorar la forma en que los gobiernos prestan servicios clave y desarrollan políticas, mejorando en última instancia la igualdad de género y otros resultados de desarrollo sostenible⁴.

Al determinar la importancia apremiante de la introducción de este enfoque para las correcciones sociales estructurales e históricas, proponemos a continuación una serie de áreas y preguntas que pueden plantearse para lograr implementar la perspectiva de género en el diseño de políticas públicas más equitativas e inclusivas:

Diagnóstico y Contexto:

- a) ¿Cuál es el problema o desafío que pretende abordar esta política pública?
- b) ¿Cuál es el contexto social, económico y político en el que se implementará la política?
- c) ¿Existe evidencia de desigualdades de género relacionadas con el problema identificado?
- d) ¿Qué datos o investigaciones respaldan la necesidad de aplicar una perspectiva de género en esta política pública?

<p>Análisis de Género:</p>	<ul style="list-style-type: none"> a) ¿Cuál es la situación actual de género en relación con el problema? b) ¿Cómo se manifiestan las desigualdades de género en el acceso a recursos, oportunidades y servicios relacionados con el tema? c) ¿Cuáles son las principales barreras que enfrentan las mujeres y personas de géneros diversos en este contexto?
<p>Participación y Representación:</p>	<ul style="list-style-type: none"> a) ¿Cuál es el nivel de participación y representación de mujeres y personas de géneros diversos en la toma de decisiones relacionadas con esta política? b) ¿Existen mecanismos formales para garantizar la inclusión de perspectivas de género en el diseño, implementación y monitoreo de la política? c) ¿Qué esfuerzos se han realizado para fortalecer la capacidad de las mujeres y personas de géneros diversos para participar en el proceso de política pública?
<p>Diseño de la Política Pública:</p>	<ul style="list-style-type: none"> a) ¿Cuáles son los objetivos específicos de la política pública desde una perspectiva de género? b) ¿Cuáles son las estrategias y acciones previstas para abordar las desigualdades de género identificadas? c) ¿Se han identificado posibles alianzas con organizaciones de la sociedad civil y expertos en género para apoyar la implementación de la política?

Presupuesto y Recursos:	<ul style="list-style-type: none">a) ¿Cuál es el presupuesto asignado para la implementación de la política desde una perspectiva de género?b) ¿Se han previsto recursos específicos para abordar las necesidades de género identificadas?c) ¿Cómo se asegurará la transparencia en el uso de los recursos asignados?
Monitoreo y Evaluación:	<ul style="list-style-type: none">a) ¿Qué mecanismos se establecerán para asegurar la participación activa de la sociedad civil y organizaciones de género en el diseño y seguimiento de la política? b) ¿Cómo se recogerán las demandas y necesidades específicas de las mujeres y personas de géneros diversos en la elaboración de la política?
Capacitación y Sensibilización:	<ul style="list-style-type: none">a) ¿Se ha previsto capacitación para el personal encargado de implementar la política sobre enfoque de género y derechos humanos?b) ¿Qué acciones se tomarán para sensibilizar a la sociedad y los actores clave sobre la importancia de la igualdad de género en el contexto de la política?

2. Enfoque Medioambiental

Cada vez más, a pesar de una deuda histórica, los temas ambientales han plagado los espacios internacionales para debatir sobre la reducción de daños, determinar el curso de las inversiones internacionales y filantrópicas para su mitigación y crear pautas para los acuerdos económicos entre países.

El cambio climático, la pérdida de biodiversidad y la degradación ambiental se han convertido en desafíos globales que requieren una respuesta urgente y coordinada por parte de los gobiernos y la sociedad en su conjunto. En este contexto, la perspectiva medioambiental en el diseño de políticas públicas se vuelve fundamental para abordar estos problemas de manera efectiva y sostenible. Uno de los marcos más relevantes en la región de América Latina y el Caribe que promueve la protección del medio ambiente y la participación ciudadana en la toma de decisiones ambientales es el Acuerdo de Escazú.

El Acuerdo de Escazú, adoptado en marzo de 2018 en la ciudad de Escazú, Costa Rica, es el primer tratado ambiental de América Latina y el Caribe. Su objetivo principal es garantizar el acceso a la información ambiental, la participación pública en los procesos de toma de decisiones y el acceso a la justicia en asuntos ambientales. Este acuerdo es

un paso significativo hacia la consolidación de políticas ambientales inclusivas y transparentes en la región, promoviendo la equidad y la protección de los derechos de las personas y las comunidades que se ven afectadas por la degradación del medio ambiente.

En este contexto, el presente texto tiene como propósito analizar la importancia de incorporar la perspectiva medioambiental en el diseño de políticas públicas, considerando los principios y compromisos establecidos en el Acuerdo de Escazú. Se explorará cómo esta perspectiva puede contribuir a la protección del medio ambiente, la promoción de la justicia ambiental y la construcción de sociedades más resilientes y sostenibles en la región. Asimismo, se abordarán los desafíos y oportunidades que supone la implementación del acuerdo, así como la relevancia de la participación activa de la sociedad civil y la colaboración interinstitucional para alcanzar los objetivos ambientales planteados.

Desde Ciudadanía Inteligente, Colombina Schaeffer, subdirectora de la organización, especialista en temas ambientales, nos ofrece una reflexión sobre el Acuerdo de Escazú como una importante hoja de ruta en la determinación de pilares para la participación ciudadana y el diseño de políticas más integradas, democráticas y sostenibles en contextos locales, nacionales y globales.

La democracia ambiental y los gobiernos locales en América Latina y el Caribe



Colombina Schaeffer — Subdirectora
Socióloga con doctorado en Gobierno y Políticas Públicas de la Sydney University

El Acuerdo de Escazú como estándar para la participación ambiental

Desde la década de 1960 la protección del medio ambiente ha surgido lentamente como tema de interés generalizado. Primero alcanzó cierta prominencia en los países industrializados, y poco a poco fue adquiriendo popularidad en todo el mundo como un tema nuevo y diferenciado. La rápida degradación del mundo natural y de nuestros hábitat ha sido un motor importante en el avance de esta preocupación.

El ámbito local es justamente donde muchas veces se despliegan intensos conflictos que podemos denominar como socioambientales, ya que no es posible separar su dimensión social de la ambiental. Es a nivel local donde esto se vuelve evidente muchas veces, ya que nociones como el territorio **incluyen variables que van desde lo cultural, político y social a los ecosistemas, la biodiversidad, el medio ambiente y la naturaleza.**

Los gobiernos locales en América Latina y el Caribe muchas veces viven de cerca los conflictos que se generan entorno a decisiones sobre la instalación de algún proyecto (de generación eléctrica, minero, industrial, forestal, entre muchos otros) en un territorio que también recibirá de manera directa los impactos de este proyecto.

Es justamente en el nivel local donde se producen importantes tensiones entre:

- **La necesidad de desarrollo económico y de protección de un medio ambiente cada vez más degradado y amenazado.** Si bien la tecnología permite avances en este sentido, seguimos sin encontrar un equilibrio entre las crecientes necesidades de la humanidad y la capacidad de la naturaleza de regenerarse.
- Los beneficios de los desarrollos productivos y las consecuencias de estos. Por lo general **los territorios reciben los impactos de la generación de riqueza y recursos sin participar de los beneficios**, así como lugares distantes de estos centros de producción participan de los beneficios asociados al consumo de bienes y servicios ecológicos o derivados del uso de

recursos naturales sin vivir los impactos negativos de los procesos de producción.

- **Toma de decisiones a nivel central o nacional**, para beneficio del mismo nivel central o nacional, con impactos y consecuencias a nivel local.

Considerando estos desafíos, los gobiernos locales pueden jugar un rol clave en tres ámbitos de acción:

- **Participación:** Generando y potenciando espacios que aseguren una participación ciudadana efectiva en la toma de decisiones ambientales, asegurando que todas las voces (y por ende consideraciones) sean escuchadas y atendidas.
- **Territorialización:** Reconociendo y poniendo en valor los territorios donde se encuentran, trasladando esas preocupaciones y consideraciones a los siguientes niveles institucionales (regionales, federales, nacionales e internacionales).
- **Institucionalización:** Utilizando los instrumentos regulatorios vigentes en sus países y a nivel regional e internacional para hacer valer los más altos estándares en la toma de decisiones ambientales.

Una herramienta fundamental en América Latina y el mundo para evaluar una intervención que tiene impactos ambientales son los **Estudios de Impacto Ambiental**. Por lo general los gobiernos locales participan de estos procesos de evaluación ambiental y tienen un rol que jugar.

Sin embargo, muchas veces esta herramienta no es suficiente, así como tampoco lo es la legislación ambiental vigente en los países de la región. Es posible entonces recurrir a estándares internacionales en la materia, que han sido recogidos por varios países de la región. Tal es el caso del **Acuerdo de Escazú**.

La región adoptó el 4 de marzo de 2018, en Escazú, Costa Rica, el “Acuerdo Regional sobre el Acceso a la Información, la Participación Pública y el Acceso a la Justicia en Asuntos Ambientales en América Latina y el Caribe”. **Es un instrumento jurídico pionero en materia de protección ambiental, pero también es un tratado de derechos humanos**. Su objetivo es garantizar el derecho de todas las personas a tener **acceso a la información** de manera oportuna y adecuada, a **participar de manera significativa** en las decisiones que afectan sus vidas y su entorno y a **acceder a la justicia** cuando estos derechos hayan sido vulnerados. Hoy en día, son parte del Acuerdo 15 países de la región: Antigua y Barbuda, Argentina, Belice, Bolivia, Chile, Ecuador, Granada, Guyana, México, Nicaragua, Panamá, San Vicente y las Granadinas, Saint Kitts and Nevis, Santa Lucía y Uruguay. Y se sigue trabajando para que más países se incorporen al Acuerdo.

Escazú establece, entre otros, principios necesarios para la **participación ciudadana en los**

procesos de toma de decisiones de carácter ambiental. En particular el Artículo 7, que se refiere a:

1. Garantizar mecanismos de participación abierta e inclusiva en los diversos procesos de toma de decisiones con impactos significativos sobre el medio ambiente y la salud;
2. La participación del público debe ser temprana, con plazos razonables, informada (lenguaje comprensible y a través de medios pertinentes), asegurando una oportunidad para presentar observaciones e informando de las decisiones adoptadas con sus motivos y fundamentos.
3. Los procesos deben contar con enfoques interculturales y deben establecer condiciones propicias para que la participación se adecúe a características sociales, económicas, culturales, geográficas y de género.
4. Los órganos competentes deben realizar esfuerzos por identificar y alcanzar al público directamente afectado por proyectos y actividades que tengan o puedan tener impacto significativo.

El Acuerdo de Escazú es una oportunidad para tomar decisiones que potencien el bienestar de todas las partes involucradas. Establece estándares a nivel regional que de ser incorporados en la toma de decisiones a nivel local y nacional fortalecerán las democracias en la región.

DEMOCRACIA AMBIENTAL



04_EL IMPACTO

Mapa de Abre Alcaldías

Experiencias de apertura e
innovación en la región

Descentralizar el poder y fortalecer los gobiernos locales: Latinoamérica como un punto importante de mira a la política pública al futuro

América Latina es una región que se caracteriza por su diversidad cultural, étnica y geográfica, con comunidades y territorios que cuentan sus propias historias y desafíos únicos. Esto, si bien representa profunda riqueza, también ha significado un obstáculo en su desarrollo político. El contexto latinoamericano ha demostrado que no hay una respuesta única que se ajuste a todas las realidades. Las soluciones aplicables a un país pueden no ser relevantes para otro e incluso, una solución puede no ser aplicable dentro de un mismo país, a lo largo de sus distintas regiones y comunidades.

A pesar de estos desafíos, en la búsqueda de una gobernanza más eficiente y representativa, han surgido nuevas iniciativas de cambio que buscan fortalecer la participación ciudadana y promover la transparencia en la gestión pública, generando metodologías y estándares que permiten abordar los problemas desde una perspectiva más inclusiva y colaborativa.

En ese sentido, la **participación ciudadana y el gobierno abierto se presentan como herramientas poderosas para enfrentar los desafíos que presenta la gestión pública en la región**. Estos enfoques han abierto un camino hacia la construcción de una democracia más sólida y cercana a los ciudadanos, brindando la oportunidad de generar respuestas adaptadas a las realidades de cada comunidad.

Dado esto, se vuelve necesario generar conocimiento, testear propuestas y difundir aprendizajes en estos temas. Sólo mediante la construcción colectiva y la colaboración activa entre gobiernos locales, organizaciones de la sociedad civil y ciudadanos, podremos superar los desafíos que enfrentamos. Así, en este apartado, exploraremos casos que han surgido del proyecto "Abre Alcaldías", esperando que a través de estas experiencias, aprendizajes, iniciativas y reflexiones, se vislumbre el potencial transformador de la descentralización del poder y el fortalecimiento de los gobiernos locales en Latinoamérica, estimulando la implementación de procesos similares en otros contextos, en busca de un futuro político y público más justo, participativo y equitativo en la región.

México



Maria Solar — Coordinadora de vínculo social
Organización Ollín AC

La democracia en México

I. Introducción: La democracia en México

Hablar de democracia es adentrarse en la forma de gobierno más versátil y diversa de la historia. En este sentido, resulta imprescindible referirse a las democracias en plural, en lugar de concebirlas como una única entidad homogénea. Cada país ha adaptado esta forma de gobierno de acuerdo con su contexto y desarrollo histórico, lo que ha dado lugar a experiencias democráticas únicas y diversas en todo el mundo.

En el caso de México, al analizar el camino que hemos recorrido con la democracia, queda claro que esta no es un producto acabado, perfecto e inmutable. Algunos de los hechos históricos más relevantes que nos han permitido desarrollar nuestra democracia son:

- Establecimiento y modificaciones a la Constitución Mexicana
- Creación de partidos políticos
- Apertura del voto a las y los ciudadanos

- Creación y modificaciones a las leyes para la protección de los derechos de los habitantes del país
- Alternancia política

Como puede verse, la democracia se desarrolla y adapta según los procesos sociales que aperturan y cambian el panorama democrático nacional. Actualmente, aunque se han superado algunos grandes desafíos, aún se cuentan con obstáculos para el logro de una democracia plena, como por ejemplo:

- La desconfianza hacia las acciones gubernamentales
- La apatía y falta de voluntad política
- La desinformación
- La desigualdad
- La corrupción

Cada uno de ellos representa desafíos comunes que afectan a numerosas democracias, obstaculizando la adecuada funcionalidad de los procesos democráticos. Para atacarlos, se requieren estrategias sólidas y esfuerzos multi-actor que tengan como objetivo no sólo disminuir su existencia, sino contribuir directamente al fortalecimiento de la democracia. Para alcanzar este objetivo, resulta crucial fomentar todas aquellas acciones que impulsen la participación activa de la sociedad.

II. La participación ciudadana

La participación ciudadana constituye el corazón mismo de las democracias, siendo un derecho fundamental que a menudo no se encuentra presente en otros regímenes de gobierno, como por ejemplo, en las dictaduras. La participación ciudadana posibilita

la retroalimentación y desarrollo del sistema social en su conjunto, permitiendo que los ciudadanos contribuyan activamente a la toma de decisiones, fortalezcan la transparencia gubernamental y aboguen por un gobierno más responsable y representativo.

Numerosas amenazas hacia la democracia surgen debido a una falta de confianza en los mecanismos y procesos que la sustentan. A menudo se confunde el acto de votar con "hacer democracia", y esto lleva a una subestimación de las acciones democráticas cotidianas y los valores que dan forma a la democracia en nuestra sociedad.

En consecuencia, es de vital importancia llevar a cabo un trabajo directo con la ciudadanía para que comprendan y valoren el potencial que reside en una participación ciudadana activa y responsable. Solo mediante esta concienciación y reconocimiento de los elementos fundamentales de la democracia, podemos fortalecer y proteger nuestro sistema democrático.

Por ende, es esencial enfocar nuestros esfuerzos en fomentar una participación ciudadana informada y comprometida. Al hacerlo, podremos garantizar que cada persona comprenda el impacto de sus acciones en la construcción de una democracia sólida y sostenible, forjando así una sociedad más justa y equitativa.

III. La importancia de los procesos de transparencia

Los esfuerzos en torno a incentivar procesos de participación cotidiana e informada

tienen grandes y positivas consecuencias en la democracia, como por ejemplo:

- Permite que las personas habitantes conozcan y comprendan los procesos sociales y políticos de los que son parte, por lo que pueden ser parte de ellos en los momentos que así lo decidan.
- Al comprender y participar de los procesos gubernamentales, deja de verse a los organismos gubernamentales como algo ajeno a la sociedad.
- Se evitan prácticas dañinas como los actos de corrupción, pues las personas pueden conocer y evitar estos actos y sus consecuencias. Además, pueden elegir no ser parte de actividades que se han normalizado y forman parte de la corrupción.
- Los funcionarios públicos comprenden la necesidad de tener apertura de sus procesos.

Lo anterior permite que se trabaje la confianza institucional en dos vertientes: tanto de la población hacia los funcionarios y los organismos gubernamentales, como al contrario, donde la supervisión de las acciones y la rendición de cuentas están al centro de la discusión, mejorando los procesos de transparencia y con ello el correcto funcionamiento de los procesos.

IV. Ejecución del proyecto Abre Alcaldías

Abre Alcaldías es una iniciativa que promueve la re-valorización de la participación ciuda-

dana en los procesos locales, incentivando además nuevas perspectivas en la forma de hacer políticas con los gobiernos locales. De esta manera, contribuye a retroalimentar los procesos locales para poner en el centro a las personas.

Un eje que debe considerarse en la implementación es el contexto específico de los proyectos, ya que su diseño debe corresponder a las necesidades particulares del lugar de implementación. En contraparte,

se debe dar cuenta del contexto nacional político imperante, pues existen problemáticas que cobran relevancia según la agenda gubernamental del gobierno en curso. Por ejemplo, en México se está viviendo un proceso democrático donde la corrupción busca ser erradicada de raíz y por ello, se puede encontrar tanto más sensibilidad hacia ese tema como una mayor necesidad de innovar los procesos democráticos y de incluir la participación ciudadana para incluir las necesidades de los habitantes.

De Ruta hacia la Participación: Travesías con Abre Alcaldías

Historias de impacto

Municipio de Veracruz, México
(2020, 2021)

—¿Cómo fomentar la participación ciudadana a través de los pilares de gobierno abierto?

El equipo proveniente Veracruz que participó en Abre Alcaldías, buscaba facilitar herramientas digitales que involucraran a la ciudadanía en la toma de decisiones del Ayuntamiento. De esta forma, se decide fortalecer **Decide Veracruz**, una plataforma digital que **ganó el segundo lugar en el concurso Ayuntamiento transparente en 2023 y que integró perspectivas y recomendaciones de Abre Alcaldías** en torno al diseño de la plataforma participativa, incorporando distintos tipos de usuarios, tests y enfoques de representación. Además de implementar iniciativas que permitieran

combatir con la desigualdad digital y facilitar el acceso a la herramienta.

Esta plataforma podría beneficiar hasta 8 millones de personas del estado de Veracruz, equivalentes al 6,4% del total del país.



Damara Tejeda, Abre Alcaldías 2020, Ciudad de Veracruz

—¿Por qué impulsar procesos como estos desde el municipio? ¿Qué rol juegan?

Nosotros como municipio somos la base del gobierno de México y somos el primer contacto que tiene el ciudadano. Tener un espacio de apertura o de participación como lo es Decide Veracruz es muy importante para que desde

el primer escalón que somos nosotros, sientan la confianza de poder seguir escalando ¿No?

Chihuahua, México (2022, 2022)

—¿Cómo fomentar la participación ciudadana de las mujeres a través de presupuestos participativos?

Las integrantes del equipo municipal son parte del Instituto Municipal de las Mujeres Cuauhtémoc y se comprometieron con llevar adelante un **proyecto de fortalecimiento del liderazgo en mujeres** de varias etapas, que culminaría con un presupuesto participativo para proyectos con enfoque de género que den respuesta a problemáticas levantadas de manera participativa.

Se proyecta que los resultados de este **proyecto beneficien a hasta 180 mil personas de la comunidad.**

Dentro de los aprendizajes destacan la importancia de hacer convocatorias en red, en conjunto con otras entidades del municipio y organizaciones de la sociedad civil. Esto ha provocado un **gran fortalecimiento de diversos agentes de cambio en la comunidad.**

Zaira Dávila, generación Abre Alcaldías 2021, Ciudad Cuauhtémoc Chihuahua, México

—¿Cuál es tu motivación para impulsar procesos de participación ciudadana?

Me motiva el granito de arena que yo puedo aportar para un mejor mundo, para una mejor sociedad. También me impulsa (...) llegar a las mujeres de la manera digital y me gusta mucho cómo con un solo mensaje llegas a una mujer.

Por otra parte, me motiva mucho el hecho de (...) encontrarme con mujeres que hacen lo mismo, que quieren emprender, que quieren hacer un cambio, me motiva demasiado.



Kathya González, Abre alcaldías 2022, Ciudad Cuauhtémoc Chihuahua en México

—¿Por qué seguir implementando procesos abiertos a la comunidad?

Me motivan mucho las nuevas generaciones. (...) Nosotras pudimos abrir estos espacios para ellas, para que ellas estén participando, para que traigan sus habilidades, para que incluso ellas se vuelvan agentes de cambio en sus escuelas, y estaban súper motivadas, incluso después de esto, ellas siguen en temas de participación. (...) A lo mejor si no lo hubiéramos intentado (...), no hubieran tenido esta oportunidad de participar.

Para mí eso es lo que me motiva, ver el efecto que han tenido estas acciones en otras personas.

Colombia

En los últimos años, Colombia ha implementado importantes reformas orientadas a promover la eficiencia en la administración pública, como

- Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional,
- Estatuto Anticorrupción, y la
- Ley Estatutaria de Participación Ciudadana, reconocida como una buena práctica en el informe de la OCDE sobre gobierno abierto.

Sin embargo, el país enfrenta diversos retos en materia democrática. Según el Observatorio de la Democracia, apenas el 19% de los

colombianos manifiesta sentirse muy o algo satisfecho con la forma como funciona la democracia en el país. Entre las causas, la ciudadanía ha expresado que la corrupción, la falta de recursos y la desigualdad en la provisión de servicios públicos.

Desde Abre Alcaldías, hemos dado cuenta de la fuerte motivación de las y los actores públicos para enfrentar e innovar con políticas públicas que fortalezcan la gobernanza abierta, participativa y transparente, a fin de generar espacios de educación, consulta, organización y diálogo para la toma de decisiones.

De Ruta hacia la Participación: Travesías con Abre Alcaldías

Historias de impacto

Bucaramanga, Colombia (2022, 2023)

—¿Cómo innovar en la gestión pública para mejorar la transparencia?

El equipo de Abre alcaldías, planteó tres metas específicas. La primera consiste en la creación de una Escuela de Innovación Pública, un espacio de capacitación para mejorar los servicios que se brindan a los ciudadanos.

La segunda meta es la implementación de un Laboratorio de Innovación Pública, que consiste en fomentar la participación ciudadana y la colaboración entre los actores locales para encontrar soluciones más efectivas y sostenibles.

Por último, se busca establecer una Política Pública de Transparencia que tiene como objetivo promover la transparencia en la gestión municipal, garantizar el acceso a la información pública y fortalecer la rendición de cuentas de las autoridades locales.

Tatiana Ruiz, Abre Alcaldías 2022, Bucaramanga, Colombia.

—¿Cuál fue tu motivación para generar estos procesos de participación ciudadana?

Colombia cuenta con brechas tecnológicas bastante altas y también tenemos debili-

dades en cuanto a temas de corrupción. (...) Lo que me motiva para trabajar en este sector es ayudar a mi comunidad, a mi ciudad y a mi país a que pueda romper estas brechas, nos transformemos para alcanzar mejores indicadores y que logremos una mejor apertura al mundo.

—¿Qué mensaje le darías a otras personas que puedan también estar impulsando procesos similares?

(...) A nivel personal y como ciudadana creo que es importante impulsar la transparencia y la lucha contra la corrupción. En la medida en que la corrupción disminuya, habrá mejores oportunidades para los ciudadanos. (...) Las cosas se pueden ejecutar con poco presupuesto, pero con una fuerte voluntad de que se pueden lograr cambios en la administración.

Gobernación Valle de Cauca y Alcaldía de Cali, Colombia (2022, 2023)

—¿Cómo planificar en conjunto con la ciudadanía?

El equipo buscó incidir en favor del Plan de Acción de la Gobernación del Valle del Cauca, que busca generar un gobierno abierto y transparente de manera colaborativa entre los entes territoriales y la ciudadanía.

Para esto, a través de su participación en Abre Alcaldías, el equipo integró recomendaciones para mejorar la comunicación con su ciudadanía; generando así procesos de difusión de actividades realizadas, definición de actores clave y articulación con instituciones para la construcción de la Política de

Gobierno Abierto. Los procesos participativos de contacto y consulta impulsados abrieron la reflexión sobre la necesidad de crear una Red Nacional de Gobierno Abierto.

De acuerdo con las recomendaciones creadas, la articulación entre la Escuela de Gobierno Abierto, los Diálogos Vallecaucanos y la Política de Transparencia Activa y Datos Abiertos de la Gobernación, podrían constituirse en un elemento clave para lograr la consolidación del Plan Colaborativo de Gobierno Abierto y Transparencia.



Liliam Montenegro, Abre Alcaldías 2022 Valle del Cauca, Colombia.

—¿Cuál ha sido su motivación para generar procesos de participación ciudadana?

Yo creo que como siempre lo he dicho, los jefes nuestros son los ciudadanos. El servidor público está al servicio de la ciudadanía y debe reconocer cuáles son sus necesidades, porque planificar desde el escritorio no tiene sentido.

—¿De qué manera vinculas este deseo y este ímpetu de manera práctica?

Tuve la oportunidad de ser la jefe de la Oficina de Transparencia y di inicio a todo lo que hoy es datos abiertos dentro (...). Comenzamos a trabajar con la ciudadanía, hacer ejercicios de co-creación, digamos que en ese ejercicio los ciudadanos identificaron que no está disponible la información, que no es la información que ellos requieren.

Entonces digamos que eso ha sido lo bonito de esta experiencia y es la escucha al ciudadano, porque es que a veces simplemente se dice participación, pero es solamente

brindar información y hoy en día el modelo de gobernanza está más enfocado a que el ciudadano sea quien ayude a construir, sea copartícipe de toda la gestión pública.

Guatemala



César Vega — Coordinador de proyectos e Investigador
Acción Ciudadana

Participación ciudadana en Guatemala

La situación política y social de Guatemala ha sido objeto de preocupación durante muchos años. A pesar de avances en ciertas áreas, el país enfrenta una serie de desafíos persistentes que impactan su estabilidad y desarrollo. Estos problemas están relacionados a la calidad de la democracia, altos niveles de corrupción y profundas desigualdades sociales y económicas.

Si bien el contexto es complejo, hay al menos cuatro ejes de la situación guatemalteca que deben ser de interés para las organizaciones de sociedad civil nacional, regional y global, así como para la ciudadanía en general:

- 1. Corrupción e impunidad:** estos son problemas complejos y de larga data en Guatemala, Transparencia Internacional a través de su Índice de Percepción de Corrupción (IPC) ha evidenciado la creciente corrupción en el país, en los últimos 4 años alcanzando un mínimo histórico de 24 puntos (de 100) en 2022¹. Aun así, durante un corto periodo de 2015 a 2019 se hicieron importantes avances en materia de combate a la corrupción, logrando históricas condenas judiciales y el desmantelamiento de complejas redes de corrupción.

Sin embargo, con la expulsión de la Comisión Internacional Contra la Impunidad en Guatemala –CICIG– en septiembre de 2019, los esfuerzos en materia de combate a la corrupción sufrieron un fuerte golpe. Se consolidó un proceso en el que los actores de la gran corrupción recuperaron sus posiciones de control y captura del Estado, minando la independencia del sector justicia, controlando la agenda legislativa y, endureciendo el gobierno paralelamente al incremento de la corrupción.

¹ 2022 Corruption Perceptions Index: Explore the... - Transparency.org

² Guatemala debe garantizar un sistema de justicia independiente en la lucha contra la corrupción, dicen expertos en derechos humanos de la ONU | OHCHR

³ InformeLegadoJusticia_SI.pdf (cicig.org)

⁴ Los corruptos de Guatemala amenazan con socavar el legado anticorrupción - WOLA

⁵ Informe Mundial 2022: Guatemala | Human Rights Watch (hrw.org)

Las Naciones Unidas, a través de diferentes agencias y representantes, han instado a las autoridades guatemaltecas a continuar abordando la corrupción y la impunidad de manera efectiva, asegurando el fortalecimiento de las instituciones democráticas, la transparencia y la rendición de cuentas en el país².

Informes de la CICIG revelan que las redes de corrupción involucran a actores poderosos de la política, la justicia, las empresas y el crimen organizado³. WOLA ha destacado la relación entre corrupción y el debilitamiento del sistema de justicia⁴. Por su parte, Human Rights Watch ha documentado cómo la impunidad viola los derechos humanos y protege a los perpetradores y deteriora otros derechos democráticos como la libertad de prensa⁵.

2. Criminalización y persecución contra actores anticorrupción: paralelamente a la ampliación de los marcos de corrupción e impunidad, se ha perseguido judicialmente a operadores de justicia independientes que han investigado y juzgado casos de corrupción, se ha criminalizado periodistas y activistas anticorrupción⁶, lo que ha llevado al exilio a decenas de exjueces, exfiscales, periodistas y activistas. También se ha dado un incremento de ataques violentos contra defensores de Derechos Humanos y líderes comunitarios ligados a la defensa del territorio y la naturaleza. De tal cuenta CIVICUS en su informe 2023 calificó la situación del Espacio Cívico en Guatemala como Obstruido⁷.

El caso contra el periodista José Rubén Zamora y el diario de mayor circulación del país, El Periódico, ha evidenciado la gravedad de los ataques contra la prensa independiente en Guatemala, especialmente contra los medios de comunicación que investigan los problemas relacionados a la corrupción⁸.

3. Debilidad institucional: Guatemala ha enfrentado problemas de debilidad institucional y falta de independencia entre los poderes del Estado. El índice de Estado de Derecho 2022 publicado por World Justice Project ubica a Guatemala en el puesto 110 de 140 países evaluados globalmente, también este estudio indica que Guatemala es tiene el puesto 26 de 32 países evaluados regionalmente⁹. Por otro lado, el Índice de la Democracia elaborado por Economist Intelligence ha evaluado a Guatemala desde 2006 y muestra el deterioro de las instituciones democráticas en los últimos cuatro años, el reporte 2022 la ubica en el puesto 98 de 167 global y 19 de 24 regional¹⁰.

La debilidad institucional se traduce en desconfianza ciudadana no sólo en las instituciones, sino en la democracia misma, lo que resulta alarmante frente a la creciente ola de propuestas populistas que explotan estas problemáticas para promover propuestas políticas anti derechos y autoritarias en la región.

4. Desigualdad y pobreza: La persistente desigualdad económica y la alta tasa de pobreza en el país han generado tensiones sociales y políticas. La falta

⁶ informe_-_epu_guatemala_2022_-_ataques_y_criminalizacion_a_operadores_y_operadoras_de_justicia.pdf (dplf.org)

⁷ <https://monitor.civicus.org/globalfindingses/>

⁸ CIDH y RELE manifiestan preocupación por la condena a José Rubén Zamora en Guatemala (oas.org)

⁹ WJP Rule of Law Index | Guatemala Insights (worldjustice-project.org)

¹⁰ Democracy Index 2022 | Economist Intelligence Unit (eiu.com)

de oportunidades y acceso a servicios básicos para una gran parte de la población ha alimentado la desconfianza en el sistema político y la percepción de que las instituciones no están trabajando en beneficio de todos. Por ejemplo, el Informe de Desarrollo Humano 2002-2019 publicado en 2022 por PNUD, el cual incluye un cálculo de Índice de Privaciones Multidimensionales, establece que 63% de los hogares censados en 2018 a nivel nacional, tienen un nivel de privaciones superior a un umbral mínimo¹¹.

Participación ciudadana: Hacia una estrategia de recuperación de la democracia.

Si bien la situación política y social de Guatemala es compleja y adversa para la participación ciudadana, se ha identificado que, paralelamente a este contexto, existe un creciente interés ciudadano por involucrarse activamente en los asuntos públicos de sus territorios.

Es decir, ante un cierre del espacio cívico a nivel nacional, las organizaciones de sociedad civil, los colectivos e iniciativas ciudadanas, organizaciones con atención específica a grupos vulnerados y subrepresentados, han reconocido en los gobiernos municipales un espacio con capacidad de participación y, con el potencial de dar contenido a la democracia desde la lógica del fortalecimiento de las gobernanzas locales.

Se pueden encontrar numerosas experiencias exitosas de participación ciudadana y apertura institucional en diferentes gobiernos municipales del país. Lo que demuestra que, por un lado, la importancia que tienen los

gobiernos municipales para la vida de las personas, ya que, aún en un contexto de deterioro democrático, la ciudadanía ha insistido en mantener o defender los espacios de participación en sus gobiernos locales. Por otro lado, se evidencia la importancia estratégica de las municipalidades, las cuales, para el caso guatemalteco, cuentan con autonomía, lo que les permite, en los casos donde existe la voluntad política, mantener agendas democráticas a pesar del contexto político nacional.

Auditoría Social: una herramienta de asesoría ciudadana.

Es bien sabido que la Transparencia y la Participación Ciudadana son herramientas esenciales en contextos de corrupción y desconfianza institucional. La Transparencia garantiza que la información relevante esté disponible y accesible para la ciudadanía, lo que aumenta la responsabilidad de los líderes y funcionarios públicos. La participación ciudadana involucra a la población en la toma de decisiones y en la vigilancia de los procesos gubernamentales, fortaleciendo así la legitimidad de las acciones gubernamentales y promoviendo la rendición de cuentas. Estos mecanismos también fomentan una mayor confianza entre la población y las instituciones, creando una relación de apertura y colaboración. En un contexto de corrupción y desconfianza, la transparencia y la participación ciudadana son clave para avanzar hacia una gestión pública más efectiva y una sociedad más justa y equitativa.

En ese sentido, una experiencia exitosa guatemalteca ha sido la promoción de

¹¹ INFORME NACIONAL DE DESARROLLO HUMANO. Desafíos y oportunidades para Guatemala: hacia una agenda de futuro. La celeridad del cambio, una mirada territorial del desarrollo humano 2002 - 2019 | Programa De Las Naciones Unidas Para El Desarrollo (undp.org)

ejercicios de Auditoría Social con enfoque de asesoría ciudadana. Este enfoque se diferencia ligeramente de los enfoques tradicionales de Auditoría Social ligados a la justicia, es decir, los que buscan identificar casos de corrupción y presentar denuncias ante los órganos de investigación o el enfoque ligado a la transparencia que busca esencialmente facilitar y ampliar el acceso a información pública para la ciudadanía y otros actores de interés.

El enfoque de Auditoría Social como instrumento de asesoría ciudadana ha planteado que las y las y los auditores sociales identifican vulnerabilidades en la administración pública que generan riesgos de corrupción, entrega deficiente de servicios públicos, ineficiencia del gasto público, entre otros.

A partir de la identificación de estas vulnerabilidades, estos grupos de auditores sociales pueden colaborar con las y los funcionarios públicos en la creación de reformas municipales que eliminen tales vulnerabilidades y que, por lo tanto, fortalezcan la gestión pública.

Este enfoque más allá de la pura promoción de la transparencia resulta un modelo de profundización de la democracia. La experiencia guatemalteca muestra que, en contextos políticos adversos a la participación ciudadana, los gobiernos municipales tienen el potencial de ser espacios desde donde se resguarde inicialmente, pero, desde los cuales se pueden lanzar iniciativas profundamente democráticas.

De Ruta hacia la Participación: Travesías con Abre Alcaldías

Historias de impacto

Ciudad de Guatemala, Guatemala
(2022, 2023)

—¿Es posible acercar a los y las candidatos presidenciales a la ciudadanía con herramientas de transparencia?

El equipo de Ciudad de Guatemala creó un proyecto en el marco de las elecciones presidenciales de 2023. El objetivo planteado consistió en entrevistar candidatos y candidatas para **promover la transpa-**

rencia de propuestas y la comprensión de necesidades ciudadanas.

Las personas que han sido oyentes frecuentes de los contenidos, son aproximadamente **600 personas, entre la suma de diversas plataformas digitales**, lo que se considera como un gran impacto para la comunidad.

Se definió una **campaña de comunicación en redes sociales, entrevistas con candidatos**

a municipalidades y lograr el compromiso de candidatos sobre puntos importantes para la ciudadanía. A partir de esto, los participantes han realizado actualmente 16 entrevistas a distintos candidatos, los cuales se han dado difusión a través del facebook e instagram de “**Lidera Guatemala**”, que ha servido como **canalizador para lograr favorecer a las candidaturas más vinculadas con las necesidades de la ciudadanía.**

Herbert Cruz, Abre Alcaldías 2023, Ciudad de Guatemala, Guatemala

—**¿Qué palabras le darías tú para otras personas que pueden estar impulsando procesos similares de participación ciudadana?**

La lucha contra la corrupción nunca se acaba. Es un mal que permanece, pero la ciudadanía consciente, participativa e informada siempre ganará y prevalecerá sobre la corrupción. Es importante no desfallecer ante esto, no volver a sentir que la lucha se está perdiendo.

(...) No hay mejor alimento para la corrupción que la ignorancia y el poco deseo de participar. Si nosotros nos informamos y participamos, tendremos una lucha constante contra la corrupción hasta dejarla en su mínima expresión.

Guatemala, San Antonio Sacatepéquez, (2021)

—**¿Cómo generar herramientas para el acceso a la información pública en conjunto con la comunidad ?**

El equipo de gobierno local compuesto en conjunto con concejales del territorio busca realizar instancias participativas que permitan **identificar las barreras que se generan en el acceso a la Ley de Acceso a la Información Pública.**

Para alcanzar el objetivo se realizaron **talleres dirigidos a la juventud** coordinados con el Alcalde y Concejo Municipal para que se vincularan con la Unidad de Acceso a la Información Pública y la Oficina Municipal de Juventud.

A partir de la información recopilada en los encuentros, el equipo participante en Abre Alcaldías generó una **propuesta de funcionamiento de las secretarías de juventudes.** Este plan se presentó ante el Consejo Municipal de Desarrollo, el gobierno municipal y a organizaciones de la sociedad civil. Finalmente, **se logró integrar** parcialmente el plan a las oficinas de juventud y de niñez y adolescencia.

La experiencia más reciente se da en 2022 con un taller intersectorial sobre el Marco Jurídico de la Política Pública Municipal con enfoque de Derechos de Niñez y Adolescencia Migrante.

Ecuador

En el contexto actual, Ecuador ha experimentado grandes avances en el fomento a la participación ciudadana y el respeto a los derechos humanos, tomando en cuenta su diversidad étnica y cultural.

Con todo, esta realidad institucional no ha estado exenta de falta de rendición de cuentas, poca transparencia, y por supuesto, corrupción. Estos problemas perjudican la confianza en el sistema democrático, sus

instituciones y obstaculizan el desarrollo equitativo del país.

A pesar de los desafíos actuales, las y los participantes de Abre Alcaldías, han dado cuenta de la necesidad de promover una gestión pública más efectiva, a través de gobiernos locales abiertos que fortalezcan los mecanismos de control, fomenten la participación en la toma de decisiones y aseguren la rendición de cuentas.

De Ruta hacia la Participación: Travesías con Abre Alcaldías

Historias de impacto

Alcaldía de Ibarra, Ecuador (2020, 2021)

—¿Cómo asegurar el acceso a los servicios básicos con enfoque de derechos?

La Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, impulsó en conjunto con el gobierno local un **proceso de vinculación con la ciudadanía** para lanzar una plataforma digital de información sobre las problemáticas del sistema de agua potable.

Durante la participación en Abre Alcaldías se **estudiaron formas innovadoras de implementación del proyecto**. De esta manera, al diseñar el proyecto con enfoque de usuario y en conjunto con considera-

ciones ciudadanas, se generó un canal de atención inmediata a través de whatsapp y telegram, los cuales se han mantenido desde su participación hasta la fecha. Los procesos de sensibilización y acercamiento, tanto del municipio, como de la empresa han dado buenos resultados.

De esta manera, **se logró integrar una perspectiva eco sistémica y una gestión integrada de aguas**, tanto en el sector privado como el público y se generaron instancias que permitieron fortalecer la voz e incidencia de la ciudadanía en el proceso de toma de decisión, **estableciendo además el acceso al agua potable y su calidad como un derecho**.



Manuel Macías, Guayaquil, Ecuador.

—¿Qué proyectos estás impulsando para promover la agenda de apertura?

Siempre he buscado proyectos que estén relacionados con la coyuntura política nacional y local, y hacer proyectos relacionados con la sociedad y una posible incidencia en el gobierno.

(...) En el año 2019 se cumplían 30 años de los presupuestos participativos de Puerto Alegre. Entonces (...), con mis estudiantes

de teoría política hicimos una investigación acerca de cómo funcionaba el presupuesto participativo en Guayaquil.

A través de esa investigación (...) me enteré de los proyectos de la Fundación Ciudadanía Inteligente y postulamos como Observatorio de Políticas Públicas para ver cómo hacer más participativos los presupuestos municipales. (...) A partir de eso hicimos un proceso de incidencia de laboratorio cívico con organizaciones sociales del Cantón Guayaquil e hicimos un taller con aproximadamente 50 a 60 organizaciones en un día, eso lo expusimos en un encuentro de sociedad civil local, pero que era de incidencia nacional.



05_REFLEXIONES FINALES

Necesitamos avanzar

Para fortalecer las democracias y
la calidad de vida

El camino hacia un futuro político y público más inclusivo y participativo en Latinoamérica se presenta lleno de desafíos, pero también de oportunidades emocionantes. Apostar por un proceso democrático que fomente una mayor participación ciudadana, donde las personas sean reconocidas como el centro del actuar público, es un objetivo esencial para construir sociedades más justas y equitativas.

La diversidad que caracteriza a Latinoamérica no solo debe ser reconocida, sino activamente incorporada y validada en la creación de soluciones, la identificación de problemáticas y la priorización de caminos a seguir. Cada comunidad y territorio tiene sus particularidades y necesidades únicas, y es en esta diversidad donde reside la verdadera riqueza de la región.

La participación ciudadana y el gobierno abierto se rigen como herramientas poderosas para empoderar a los ciudadanos y fortalecer la democracia. Al tomar en cuenta la voz de la ciudadanía, se promueve un sentido de pertenencia y responsabilidad cívica, lo que a su vez contribuye a una gobernanza más efectiva y cercana a las necesidades de la población.

No obstante, para lograr este cambio transformador, **es necesario un esfuerzo conjunto y comprometido de todos los actores involucrados**. Los gobiernos locales, las organizaciones de la sociedad civil, los ciudadanos y las instituciones deben unir

fuerzas para crear una cultura de participación activa y responsable.

Latinoamérica posee un potencial excepcional para abordar los procesos de participación ciudadana y gobierno abierto, aprovechando su diversidad como una fuente de innovación y creatividad. Es fundamental fomentar el pensamiento "fuera de la caja", que se atreva a crear soluciones sin depender siempre de recursos e infraestructura abundante.

El futuro de la región depende de nuestra capacidad para reconocer la importancia de una ciudadanía empoderada, capaz de contribuir de manera significativa a la construcción de soluciones y al desarrollo sostenible. Apostar por una democracia más participativa no solo es un objetivo político, sino una necesidad para garantizar un futuro próspero y equitativo para todos los habitantes de Latinoamérica.

En definitiva, nos espera un camino amplio y desafiante, pero también emocionante y lleno de posibilidades. Al avanzar juntos en la búsqueda de una gobernanza más participativa e inclusiva, podremos construir una región más fuerte, resiliente y cohesionada, donde la diversidad de voces y perspectivas sea valorada como el motor de la innovación y el progreso. En nuestras manos está la oportunidad de tejer el futuro que queremos para Latinoamérica, un futuro donde la participación ciudadana sea el faro que guíe el camino hacia una sociedad más justa y comprometida con el bienestar común.

**Ciudadanía_
Inteligente**



Agradecimientos

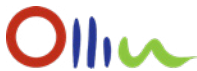
Queremos expresar nuestro más profundo agradecimiento a todas las personas que participaron en la construcción de este kit. Su dedicación, conocimientos y esfuerzo han sido fundamentales para dar vida al proyecto Abre Alcaldías y este producto como fruto de sus aprendizajes. Extendemos nuestra gratitud a los expertos y académicos cuyas investigaciones y perspectivas enriquecieron los contenidos, brindando una base sólida de conocimiento, a nuestros colaboradores y coautores por compartir sus experiencias y puntos de vista, aportando diversidad y profundidad a cada temática abordada.

Por último, pero no menos importante, queremos expresar nuestro agradecimiento a los lectores, quienes son la razón de ser de este kit. Nuestro deseo es que este trabajo sea una fuente de inspiración, conocimiento y enriquecimiento para sus propios procesos de cambio.

María Luiza Freire y Vanessa González Ratsch

- > **Gabriela Luna**
- > **Paulina Vasconcelo**
- > **Abel Escobar**
- > **Martín Corvera**
- > **Colombina Schaeffer**
- > **Octavio Del Favero**
- > **Felipe Perry**
- > **Diosceline Camacaro**
- > **Verónica Maldonado**
- > **Josefina Correa**

Organizaciones



AbreAlcaldías<