



CAJA DE HERRAMIENTAS PARA EL GOBIERNO ABIERTO

*(Herramientas sugeridas para la implementación de
recomendaciones del diagnóstico)*

Kit 5 Definir compromisos de manera participativa

México, 2018

Contenido

1. Modelos para la toma de decisiones en foros multiactor	3
2. Normas básicas para la toma de decisiones	4
3. Comunicación: informar al público e involucrar actores externos	5
4. Cocreación de un plan de acción	7
5. ¿Qué entender por un Compromiso de Gobierno Abierto?	8
Bibliografía y recursos	9

1. Modelos para la toma de decisiones en foros multiactor

A continuación, se muestran una serie de herramientas metodológicas que permiten articular estrategias para incentivar la participación ciudadana a partir del diálogo y la colaboración entre autoridades, funcionarios y ciudadanos. Lo anterior, con el objetivo de conducir hacia la definición de agendas, problemáticas y soluciones conjuntas.

Es importante mencionar que, desde la iniciativa “Gobierno Abierto: Cocreación desde lo Local”, el resultado del proceso colaborativo se cristaliza en un Plan de Acción Local. Dicho instrumento forma parte de los principales hitos de la iniciativa, toda vez que alberga **compromisos de política pública** donde se manifiesta la voluntad y responsabilidad de los actores involucrados.

Con la finalidad de garantizar el éxito de procesos participativos, resulta relevante realizar un análisis del contexto y plasmar objetivos claros y realizables. El análisis del contexto permite entonces: (i) trazar una ruta de acción; y (ii) conocer las capacidades técnicas, humanas, financieras y de gestión.

La definición de una estrategia de participación ciudadana tiene también el potencial de:

- Identificar de forma más efectiva las necesidades sociales, susceptibles de ser atendidas desde un enfoque de apertura.
- Reconocer iniciativas generadas desde la sociedad civil que promuevan la resolución innovadora de problemas públicos añejos.
- Incorporar a sectores de la sociedad, que por diversos motivos, han sido excluidos de espacios tradicionales de participación.
- Adecuar de forma gradual esquemas de interacción entre gobierno y sociedad, en donde la colaboración es un elemento fundamental.

Vale la pena destacar que no existe una fórmula única para el desarrollo de estrategias orientadas al fomento de la participación ciudadana y que es necesario considerar elementos adicionales como la voluntad política, el compromiso de los actores y las condiciones de cada contexto como ya se mencionó en líneas previas.

2. Normas básicas para la toma de decisiones

Los foros para la toma de decisiones donde participan varios actores, como el STL, deberían contar con una serie de directrices que orienten a los miembros sobre lo que pueden decidir y el grado de autoridad que tendrá el gobierno al momento de implementar una acción concreta. En este sentido, de manera general, un foro puede adoptar (i) la forma de un órgano para tomar decisiones o (ii) la de un órgano para la consulta (véase el espectro de participación pública en el Kit 2 “Promover la pluralidad y la participación de la sociedad civil”).

Cuando se trata de un órgano para la toma de decisiones:

- El foro tiene un mandato para definir algunos aspectos de la política y procesos gubernamentales.
- El gobierno respeta las decisiones y ordena a las instancias pertinentes su cumplimiento.
- El gobierno rinde cuentas al foro y, por lo tanto, los participantes son empoderados.

Cuando se trata de un órgano para la consulta:

- El foro cumple una función de asesoramiento con aportaciones y comentarios que podrían mejorar la política y los proyectos del gobierno.
- El foro rinde cuentas al gobierno.

En México, los STL han adoptado la forma de un órgano para la toma de decisiones, lo que además implica la necesidad de que existan normas que aseguren y equilibren la consideración de todos los puntos de vista de los participantes y eviten ciertas obstrucciones que hagan ineficiente el espacio. Esto implica que se definan reglas respecto a: (i) el quórum, (ii) la agenda y (iii) la toma de decisiones.

Quórum. Define el número de participantes que deberán estar presentes para la toma de una decisión. De este modo se garantiza la asistencia de los miembros y se mantiene el equilibrio entre el gobierno y la sociedad.

Agenda. Define la manera y la anticipación con que se deberá informar a los participantes sobre las cuestiones a tratar, de tal modo que puedan prepararse para las reuniones.

Toma de decisiones. Define el modo de tomar las decisiones: por consenso, mayoría simple, mayoría calificada:

- *Consenso:* las decisiones se toman con base en un acuerdo unánime, sin que existe oposición por parte de algún participante.
- *Mayoría simple:* las decisiones pueden tomarse cuando se tenga el 50% más uno de los participantes.
- *Mayoría calificada:* las decisiones deben ser tomadas solamente si se cuenta con dos tercios o tres quintos de los votos.

Se puede consultar el manual de la Alianza para el Gobierno Abierto (OGP) sobre el [Diseño y administración de un foro multisectorial](#), para profundizar sobre los elementos a considerar al definir las normas del STL.

3. Comunicación: informar al público e involucrar actores externos

Además de contar con una metodología y normas definidas para asegurar una participación equilibrada al interior del foro, también sería recomendable que el STL cuente con una estrategia de comunicación hacia afuera con el fin de involucrar a actores externos y al público en general. En el espectro de la participación pública se trataría de atender el nivel más básico de la misma, es decir, la de informar (véase el Kit 2 “Promover la pluralidad y la participación de la sociedad civil”).

Al mismo tiempo, contar con una estrategia de comunicación resulta fundamental para lograr la coordinación con otras dependencias gubernamentales, los gobiernos locales y los demás poderes estatales. Así, una estrategia de comunicación, aparte de informar al público interesado, también resulta de ayuda para persuadir a los tomadores de decisión sobre las propuestas que se estén impulsando.

En términos generales una estrategia de comunicación efectiva consiste en:

- Definir objetivos de comunicación de manera clara y medible
- Definir las audiencias o públicos que se quiere alcanzar
- Formular el mensaje o mensajes clave que se quieren transmitir
- Definir los medios de comunicación a utilizar
- Integrar un plan de actividades
- Diseñar e implementar un sistema de monitoreo del plan de actividades

Para profundizar en dichas fases se puede consultar la [Guía de Comunicación Estratégica para las Organizaciones de la Sociedad Civil \(OSC\) del Ecuador](#) del Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental, o el manual [Construyendo una estrategia de medios para la incidencia política](#) de la Oficina en Washington para América Latina (WOLA).

De igual modo, se pueden consultar herramientas específicas para informar al público en el Kit 2 “Promover la pluralidad y la participación de la sociedad civil” o recurrir a la [guía en línea](#) de la Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos (EPA) sobre participación pública (figura 1).

Para profundizar en el desarrollo de un plan de comunicación, se puede recurrir al Kit 4 “Elaborar un plan estratégico e implementación de mecanismos de gestión”, en donde se definen aspectos puntuales a tomar en cuenta.

	TIPO	HERRAMIENTA	# DE PARTICIPANTES	MEJOR PARA...
INFORMAR AL PÚBLICO	Cara a cara	Reuniones públicas	Limitado por el tamaño del lugar donde se realice	Comunidades pequeñas y en donde los interesados estén dispuestos a asistir a las reuniones
		Presentaciones cortas	Grupos pequeños	Llegar a grupos delimitados conforme a un tema particular
		Contacto telefónico	Una persona a la vez	Todo tipo de proceso, pero requiere suficiente capacidad del equipo para contestar y devolver llamadas
	Remota	Información impresa	Ilimitados, pero los costos de impresión y envío deben considerarse	Procesos con un número manejable de interesados con relación a los costos. Poco apropiado donde la alfabetización sea un problema.
		Sitios web	Ilimitados	Todos los procesos y públicos donde exista acceso a internet. Los problemas de alfabetización pueden resolverse utilizando voz y video.
		Repositorios	Ilimitados, aunque sujetos a la localización geográfica	Procesos donde el acceso físico es posible. También pueden crearse como un sitio en línea
		Hotlines	Ilimitados	Todo tipo de procesos y audiencias, especialmente donde el acceso a internet es limitado
		Quioscos de información	Ilimitados, aunque sujetos a la localización geográfica	Procesos locales
		Prensa y medios de comunicación	Ilimitados	Procesos amplios y de gran interés; el uso de medios debería formar parte de cualquier estrategia de comunicación
		Redes sociales	Ilimitados	Procesos amplios y de gran interés; el uso de medios debería formar parte de cualquier estrategia de comunicación

Figura 1. Herramientas para la participación pública. Adaptado de EPA (2017).

4. Cocreación de un plan de acción

Los mecanismos participativos, así como las herramientas descritas deberán orientarse hacia la construcción de compromisos cuyo espíritu deberá contener preferencias ciudadanas a partir de procesos de consulta y colaboración. Para atender esta lógica, conviene entonces señalar cuatro preguntas clave:

- 1) ¿Cuál es el propósito de la estrategia de participación?
- 2) ¿Qué mecanismos de participación resultan más eficientes y provechosos en razón de las condiciones y el contexto?
- 3) ¿Cuáles son las capacidades técnicas, administrativas, financieras y de recursos humanos que permitirán el desarrollo de un mecanismo de participación?
- 4) ¿Qué productos o resultados se esperan obtener al término de la aplicación de los mecanismos de participación?

5. ¿Qué entender por un Compromiso de Gobierno Abierto?

Al término de la aplicación de los mecanismos de participación, conviene entonces ahondar sobre el producto principal de los Planes de Acción, esto es: Compromisos de Gobierno Abierto.

Un Compromiso de Gobierno Abierto puede definirse como el resultado de un conjunto de acciones orientadas a la resolución de un problema público el cual no haya encontrado una solución bajo los esquemas tradicionales de la administración pública.

Se sugiere que un compromiso al menos se diseñe considerando las siguientes características o atributos:

- *Específicos*. Identificando una problemática (incluyendo causas y efectos) y objetivos claros.
- *Medible*. Redacción con un lenguaje sencillo donde se definan con claridad productos y/o resultados verificables.
- *Imputables*. Donde se identifiquen con claridad los responsables de la implementación, seguimiento y monitoreo de las acciones comprometidas.
- *Acotados en el tiempo*. Definición de plazos alcanzables y concretos.
- *Relevantes*. Incorporando simultáneamente los componentes de transparencia y acceso a la información, participación ciudadana, rendición de cuentas, innovación social e innovación tecnológica.

Respecto de la construcción de compromisos relevantes, a continuación se ofrece una aproximación a las definiciones por cada componente:

- **Transparencia y acceso a la información**. Orientación al fortalecimiento de prácticas de transparencia.
- **Participación ciudadana**. Orientación al fortalecimiento de mecanismos participativos o involucramiento ciudadano activo.
- **Rendición de cuentas**. Promoción de ambientes efectivos para el escrutinio del quehacer público.
- **Innovación social**. Constitución de espacios que permiten a la sociedad proponer soluciones a problemáticas de la agenda pública.
- **Innovación tecnológica**. Promoción del uso de las tecnologías de la información para la divulgación de información o para agilizar la interacción gobierno-ciudadanía.

Bibliografía y recursos

Fernández Villa, M. (2015). *Guía de Comunicación Estratégica para las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) del Ecuador*. Quito: Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental.

McKinley, A. (2002). *Construyendo una estrategia de medios para la incidencia política*. Washington: WOLA.

Velasco-Sánchez, E. (2017). *Diseño y administración de un foro multisectorial. Manual práctico con ideas y ejemplos*. Recuperado de <http://www.opengovpartnership.org/sites/default/files/Diseno-y-Administracion-Foros-Multisectoriales.pdf>

Kit 2. Promover la pluralidad y la participación de la sociedad civil.