



Ministerio de
Desarrollo
Social

Gobierno de Chile



Manual de Participación Ciudadana



Ministerio de
Desarrollo
Social

Gobierno de Chile

Manual de Participación Ciudadana

Ministerio de Desarrollo Social

El presente manual es publicado por el Ministerio de Desarrollo Social, Gobierno de Chile, Junio 2017.

Elaborado por la firma OfReC y encargado por la División de Cooperación Público Privada de la Subsecretaría de Evaluación Social.

Los autores de esta publicación son:

Cristóbal Caorsi Riveros
Ezio Costa Cordella
Loreto Ortúzar Squella

En la elaboración de esta publicación colaboraron:

Gabriela Burdiles Perucci
Victoria Galleguillos Alvear
Macarena Martinic Cristensen

Diseño y diagramación: Carla Caorsi Riveros

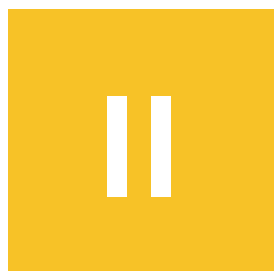
OfReC
regulation & compliance

Índice



Introducción _____ **5**

- a.** Objetivo y ámbito de aplicación del Manual **5**
- b.** Marco conceptual y normativa aplicable a la participación ciudadana **6**



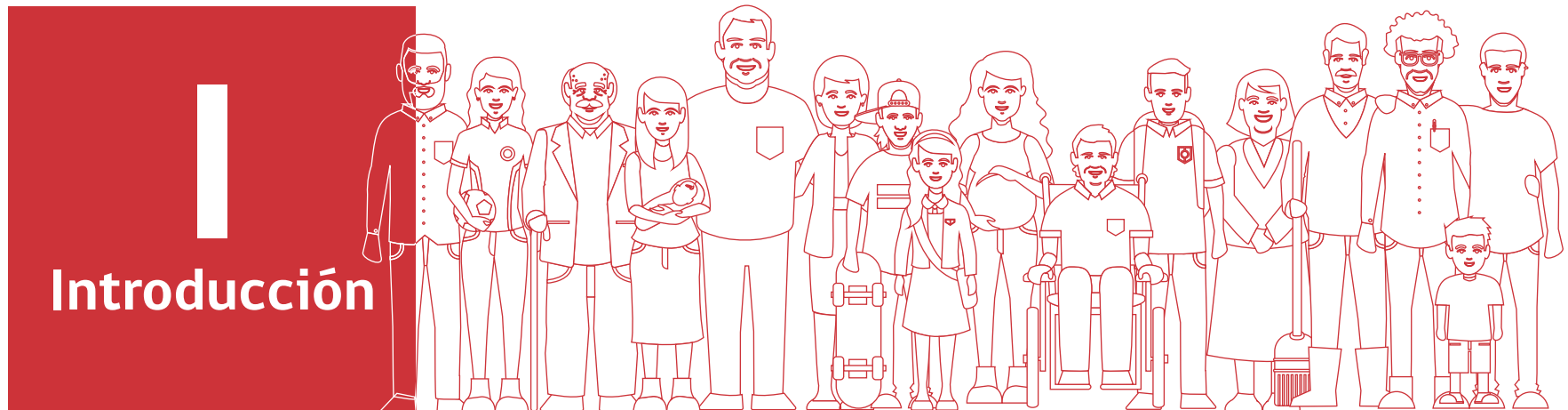
Fundamentos y estándares de la participación ciudadana en la gestión del Ministerio de Desarrollo Social _____ **8**

- a.** Compromiso y coordinación **9**
- b.** Fortalecimiento de la sociedad civil **10**
- c.** Transparencia y acceso a la información **10**
- d.** Diseño y oportunidad **11**
- e.** Apertura e inclusividad **12**
- f.** Receptividad y nivel de incidencia **13**
- g.** Rendición de cuentas **14**
- h.** Evaluación **14**
- i.** Enfoque de género **15**
- j.** Perspectiva intercultural **16**



¿Cómo elaborar un proceso de Participación Ciudadana? _____ **17**

- a.** Diagnóstico **19**
- b.** Diseño del procedimiento de Participación Ciudadana **24**
- c.** Implementación del proceso de participación ciudadana **30**
- d.** Evaluación de resultados y seguimiento del procedimiento **50**



a. Objetivo y ámbito de aplicación del Manual

La participación ciudadana es un elemento central en el diseño e implementación de políticas, planes y programas, ya que contribuye directamente a la eficacia y legitimidad de las decisiones públicas, así como a la promoción de la democracia y a un mejor Estado. De este modo, la participación ciudadana busca instalar mecanismos formales de diálogo entre el Estado y la ciudadanía, para que ésta pueda ser parte de los procesos de toma de decisiones públicas en todas sus etapas e influir en sus resultados.

La Ley N° 20.500, sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública, publicada el 16 de febrero de 2011, modificó e incorporó un título IV sobre Participación Ciudadana a la Ley N° 18.575 sobre la Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, reconociendo de esta manera el derecho de las personas a participar de las diferentes iniciativas, acciones, políticas, planes y programas de los múltiples organismos del Estado.

El Ministerio de Desarrollo Social (en adelante el Ministerio o MDS) reconoce la importancia de este desafío y ha asumido el compromiso de desarrollar mejores procesos e instancias de participación ciudadana adecuados a la realidad nacional y local, por medio de los cuales la sociedad civil pueda participar en las materias de su competencia, “en especial, aquellas dirigidas a personas o grupos vulnerables”.¹

El presente Manual para la Participación Ciudadana en la Gestión del Ministerio de Desarrollo Social (o Manual) es una herramienta de apoyo que busca fortalecer las capacidades del MDS y orientar los procesos e instancias de participación que implementen todos los funcionarios y autoridades de esta repartición, sobre la base del marco legal e institucional vigente, considerando la particularidad de su labor hacia los grupos de mayor vulnerabilidad social. Por lo tanto, este Manual es aplicable a todas las iniciativas de las Subsecretarías de Evaluación Social y Servicios Sociales del MDS, y a las Secretarías Regionales Ministeriales de Desarrollo Social.

El objetivo es sistematizar en una guía simple y clara, las diferentes normas, así como los mejores estándares, herramientas y mecanismos de participación ciudadana, que sean aplicables a procedimientos de participación respecto de cualquiera de las iniciativas del MDS, tanto de desarrollo interno como de su oferta programática, y en cualquiera de las etapas del ciclo de vida en que ellas se encuentren.

¹ Ley N° 20.530 que crea el Ministerio de Desarrollo Social.



b. Marco conceptual y normativa aplicable a la participación ciudadana

El concepto de participación ciudadana está vinculado a la manera en que se construye el Estado y la democracia. De este modo, la participación ciudadana opera como un mecanismo de perfeccionamiento de las democracias, no solo a través de la participación indirecta de la ciudadanía a través de sus representantes electos, sino que también a través de formas de participación directa en los diversos ámbitos de la vida política.

La participación ciudadana, por lo tanto, fluye del derecho al voto, del derecho de asociación y la libertad de expresión, y se expresa en diferentes ámbitos e instancias.² Sin embargo, el concepto de participación ciudadana que el presente Manual adopta, se construye especialmente a partir de la participación en la gestión pública, es decir, en cualquiera de las etapas del ciclo de vida de las políticas dirigidas a las personas y sectores más vulnerables de nuestro país. De este modo, el Ministerio de Desarrollo Social entiende la participación ciudadana como “el involucramiento activo de los ciudadanos y las ciudadanas en aquellos procesos de toma de decisiones públicas que tienen repercusión en sus vidas”.³

Entre los beneficios de la participación ciudadana en la gestión pública, pueden mencionarse:⁴



Entender mejor las necesidades cambiantes de las personas, responder a una mayor diversidad social y reparar las desigualdades de voz y acceso tanto al proceso de creación de políticas públicas, como a los servicios públicos.



Levantar la información, las ideas y los recursos que poseen las empresas, las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos como motores de la innovación para abordar complejos retos políticos y mejorar la calidad de los servicios públicos.



Reducir los costos y mejorar los resultados de las políticas incentivando a las personas a adoptar medidas y producir cambios en su comportamiento.



Reducir las trabas administrativas, los costos de cumplimiento y el riesgo de los conflictos o retrasos durante la implementación de políticas y la prestación de servicios.

2 Delamaza, Gonzalo. Mecanismos de Participación Ciudadana en el Diseño, Implementación y Evaluación de Políticas Públicas, Universidad de los Lagos, Santiago, 2008, p.14, citando a Salazar, Gabriel y Pinto, Julio. Historia Contemporánea de Chile I. Estado, legitimidad, ciudadanía. LOM, Santiago de Chile, 2000.

3 Ministerio de Desarrollo Social, “¿Qué entendemos por participación ciudadana?”, disponible en: <http://participacionciudadana.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/ques-participacion-ciudadana> [última vista: 01/02/2017]

3 OECD, Focus on Citizens: Public engagement for better policy and services, OECD, 2009, p. 16.

Existen numerosos tratados ratificados por nuestro país en los que se establece el derecho a la participación de la ciudadanía. Si bien la Declaración Universal de Derechos Humanos no recoge expresamente la noción de participación ciudadana, sí garantiza en su artículo 21 el derecho de todas las personas a participar en el gobierno de su país a través de sus representantes, el derecho a acceder a las funciones públicas y la noción de que la soberanía popular es la base del poder político. Lo mismo se consagra en el artículo 25 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, así como en el artículo 23 de la Convención Americana de Derechos Humanos.



A nivel local, la Ley 20.500 sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública de 2011, la cual como se señaló, modificó la Ley 18.875 Orgánica Constitucional sobre Bases Generales de la Administración del Estado e incorpora un capítulo IV sobre Participación Ciudadana, reconoce derechos generales de asociatividad y la obligación del Estado de promover y apoyar las iniciativas asociativas de la sociedad civil. Lo anterior se traduce en que los Órganos de la Administración del Estado deberán proporcionar espacios institucionalizados que fomenten la participación ciudadana en el diseño, formulación, ejecución y evaluación de las políticas públicas.

Asimismo, el artículo 70 de la Ley 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado remite a cada órgano el deber de establecer las modalidades formales y específicas de participación que tendrán las personas y organizaciones en el ámbito de su competencia. En adición, el artículo 1º de la Ley Nº 20.530 que crea el Ministerio de Desarrollo Social expresamente obliga a dicho órgano a permitir y promover la participación ciudadana.

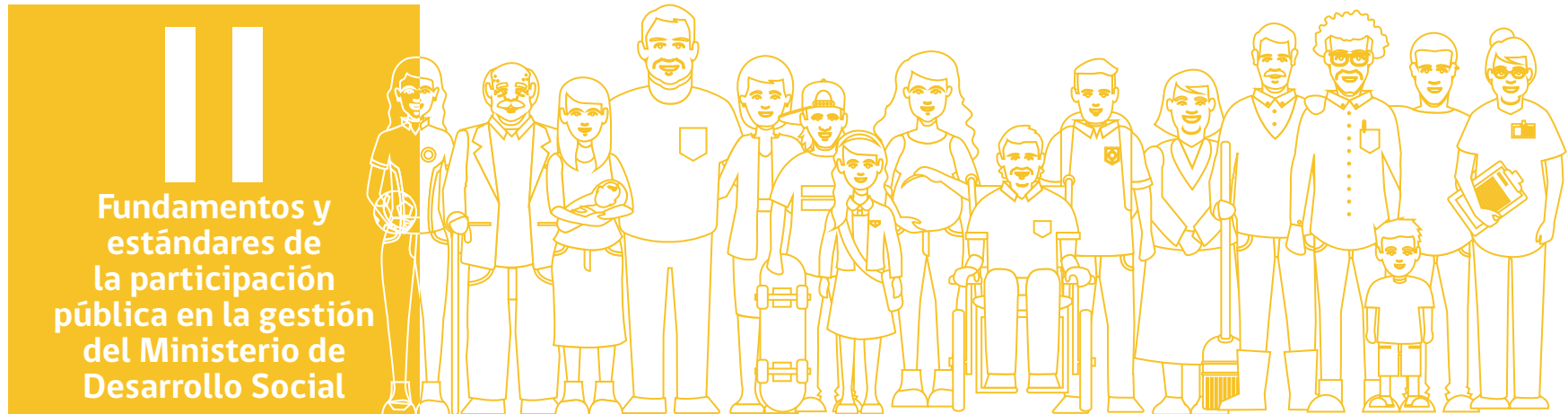
En virtud de los mandatos legislativos señalados anteriormente, con fecha 14 de marzo de 2016, el Ministerio de Desarrollo Social aprobó la Norma General de Participación Ciudadana (en adelante “Norma General”)⁵. Dicha norma regula las modalidades formales y específicas en las que las personas pueden participar e incidir en el desarrollo de todo el ciclo de gestión de las políticas, planes, programas y acciones del Ministerio de Desarrollo Social. **En particular establece en su párrafo 2º los mecanismos de participación ciudadana a implementar entre los cuales se establece:**



- ✓ El Consejo de la Sociedad Civil
- ✓ El Consejo de Donaciones Sociales
- ✓ Cuentas Públicas Participativas
- ✓ Consultas Ciudadanas
- ✓ Sistemas de Acceso a Información Pública

El presente Manual abordará en los próximos capítulos los procedimientos para llevar a cabo dicha participación ciudadana de manera efectiva, considerando estos mecanismos y aquellas prácticas informales que favorezcan el desarrollo de una mayor participación ciudadana en todos los ámbitos de desempeño del MDS, así como los estándares básicos y las herramientas disponibles para implementarlos.

5 Resolución Exenta Nº 87 del Ministerio de Desarrollo Social de fecha 14 de marzo 2016.



La incorporación de la participación ciudadana en la gestión pública del Ministerio de Desarrollo Social se basa en los siguientes fundamentos:⁶



Enfoque de derechos: El deber del Estado de velar por el desarrollo y efectividad del conjunto de derechos.

La participación como derecho: La participación de las personas y organizaciones de la sociedad civil en el ciclo de vida de las políticas públicas es un derecho que el estado debe asegurar y promover.

El derecho de la ciudadanía a la información pública: Las políticas públicas deben ser conocidas por la sociedad, especialmente por quienes son sus destinatarios.

Fortalecimiento de la sociedad civil: las políticas públicas sectoriales deben incluir iniciativas concretas de fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil que corresponden a su ámbito programático, teniendo en cuenta los criterios de equidad y descentralización.

Inclusión y no discriminación arbitraria: las políticas deben ser capaces de englobar y comprender todas las opiniones de quienes deseen participar, reconociendo diferencias, promoviendo el desarrollo individual y social equitativo.

⁶ Artículo 1º de la Resolución Exenta Nº 87, Norma General de Participación Ciudadana del Ministerio de Desarrollo Social de fecha 14 de marzo 2016.

Además, existen estándares de referencia que los procesos de participación ciudadana del MDS debieran observar para dar cumplimiento a estos principios fundamentales de manera efectiva, los cuales incluyen:

a. Compromiso y coordinación

Los procesos de participación ciudadana son esencialmente procesos comunicativos y deliberativos, que requieren de un compromiso mínimo por parte de las autoridades que lo estén promoviendo, tanto para efectuar llamados con la amplitud necesaria y suficiente para que estos surtan efecto, como para recoger los aportes que se efectúe desde la ciudadanía de manera efectiva. **Ejemplos de un compromiso mínimo son:**



- ✓ El conocimiento y cumplimiento de las normas en materia de participación por parte de las autoridades y funcionarios a cargo.
- ✓ La voluntad política de que los procedimientos y herramientas empleados sirvan a los objetivos propuestos de la participación.
- ✓ El realizar esfuerzos reales para hacer parte a los ciudadanos de las decisiones en cuestión. Esencial es recoger las opiniones de los usuarios de programas y buscar mecanismos de inclusión de éstas en el desarrollo ministerial.

Por otra parte, se requiere que exista coordinación entre los organismos públicos con potestades sobre una determinada área relacionada con la iniciativa consultada. **Dichos esfuerzos deben enfocarse en:**



- ✓ Evitar múltiples consultas sobre un mismo tema. Por ejemplo, coordinar los canales de ingreso de reclamos y sugerencias, y canalizar éstas de manera oportuna a las distintas divisiones relacionadas a las temáticas sugeridas.
- ✓ Evitar la pérdida del tiempo y energía que eso significa para los participantes.
- ✓ Generar coordinación entre diferentes organismos con potestades en la materia consultada.



b. Fortalecimiento de la sociedad civil

Además de la obligación del Estado de garantizar espacios de participación en la gestión pública, éste debe fortalecer a la ciudadanía para que ésta pueda responder adecuadamente a los desafíos participativos. Esto implica hacer esfuerzos para contar con una ciudadanía activa e informada con respecto al proceso mismo y con respecto a la importancia de incidir en él. De este modo, la relación entre los organismos del Estado y los ciudadanos puede verse potenciada, al igual que las políticas públicas y proyectos, cuando existe de parte de las personas que participan una mayor organización, comprensión y capacidades técnicas.

Esto asegura por una parte que para el Estado sea más sencillo dar a conocer sus diversas iniciativas y por otra, recibir información y consideraciones que tengan una mayor calidad técnica o que representen de mejor manera el sentir de los consultados. **Para ello se hace indispensable:**



- ✓ Que los propios organismos del Estado contribuyan a la formación de una sociedad civil mejor preparada y más activa. En el caso del MDS que sus programas procuren considerar el fortalecimiento de sus ejecutores y usuarios.
- ✓ Que las organizaciones se encuentren suficientemente formadas y formalizadas, y en caso de no encontrarse, buscar instancias para promoverlo.
- ✓ Que tengan las capacidades técnicas y organizativas mínimas que les permitan participar activamente de la oferta programática de la institución.



c. Transparencia y acceso a la información

Sin un acceso adecuado a la información relevante para un proceso de participación, ésta se hace imposible. Lo anterior, a pesar de ser evidente, es uno de los problemas que comúnmente enfrentan a la Administración con los ciudadanos, ya sea por la cantidad o calidad de la información, por la oportunidad de la misma o por la idoneidad con que ella viene presentada a los participantes. **Para evitar aquello, toda la información debe ser entregada por los organismos públicos:**

- ➔ DE MANERA PROACTIVA
- ➔ COMPLETA
- ➔ OPORTUNA
- ➔ EN UN FORMATO QUE SEA COMPENSIBLE

El acceso a la información relevante debe ser proveído tanto de manera previa a los procedimientos de participación, como a lo largo de todo el procedimiento y concluido éste. En este sentido, cabe destacar que el público objetivo del MDS y sus servicios asociados son grupos y personas en situación de vulnerabilidad social, quienes recurrentemente se encuentran al margen de las esferas de participación y decisión. Por ello, es aún más relevante en este caso particular, procurar entregar la información en lenguaje comprensible y adaptado a la realidad de los distintos grupos involucrados, buscando estrategias para fomentar su participación que en varias ocasiones se encuentra disminuida.

d. Diseño y oportunidad

El procedimiento de participación ciudadana requiere de un diseño que esté especialmente pensado en el procedimiento administrativo dentro del que se inserta, de manera que sea funcional al mismo y a la vez cumpla con los estándares de participación acá expresados. Dicho diseño debiera considerar además una participación continua de la ciudadanía, desde la etapa de diagnóstico hasta la de evaluación de la política pública, mediante actividades concretas. **Para ello se requiere:**



- ✓ La inclusión de la participación en todas las etapas de la política pública
- ✓ La participación debe iniciarse con el tiempo suficiente para poder ser fructífera
- ✓ Que los tiempos de consulta sean realistas
- ✓ Respetar tanto los tiempos de la ciudadanía como los de la Administración





e. Apertura e inclusividad

La metodología del procedimiento elegida debe asegurar un entorno favorable, vale decir que el proceso sea llevado a cabo de manera accesible a todos los ciudadanos e inclusiva para personas en diferentes situaciones, de diferentes niveles culturales y educacionales, pueblos originarios y colectividades. Especial cuidado debe existir en incorporar a personas en situaciones de vulnerabilidad social, tales como discapacidad, pobreza, adultos mayores, entre otros.

El principio de no exclusión, además, hace alusión a grupos de interés específicamente afectados por la política o programa en cuestión. Todas y todos los que tengan interés en el proceso deben poder concurrir en condiciones iguales a éste, ya que todos los puntos de vista son considerados determinantes para la integralidad del resultado. En ese sentido, la exclusión de un grupo de interés es perjudicial para el proceso y su resultado. **Algunos ejemplos de la aplicación de estos estándares son:**



- ✓ Incorporar metodologías para nivelar las posibilidades de participación de todos los interesados, considerando las vulnerabilidades particulares de éstos.

- ✓ Entregar espacios y posibilidades equitativas a unos y otros actores interesados

- ✓ Realizar convocatorias de manera amplia mediante medios idóneos y lenguaje sencillo

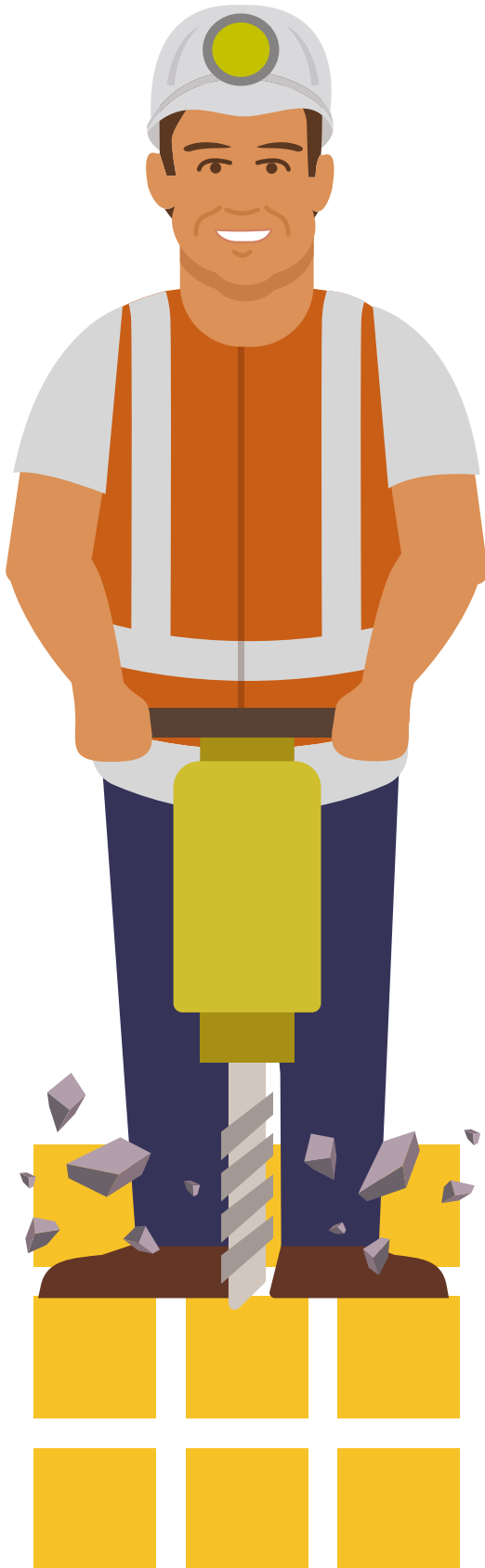


f. Receptividad y nivel de incidencia

Una de las cuestiones que más debe estar clara en los procesos de participación, es el nivel de incidencia que ella tendrá y qué significa en la práctica ese nivel de incidencia. El estándar mínimo de un proceso de participación adecuado debiera incorporar obligaciones para la autoridad en el sentido de considerar los resultados de la participación, dando respuesta a las observaciones, sugerencias y aportes hechos por la ciudadanía e incluyéndolos en la medida de que resulten adecuados y pertinentes, según cual sea el nivel de incidencia que previamente se haya fijado y comunicado. En el caso específico del MDS, podrían ser los ejecutores quienes velen por los intereses de los usuarios, con apoyo de los Servicios o instituciones relacionadas, considerando que éstos, por su situación de vulnerabilidad, no cuentan con los recursos personales y grupales necesarios como para fiscalizar y velar por la inclusión de sus intereses en las políticas y programas ministeriales. **Ejemplos de buenas prácticas en esta materia son:**



- ✓ Hacer transparente en todas las actividades de participación ciudadana, cuál será el nivel de incidencia que estas tendrán.
- ✓ Presentar los resultados de la sistematización de cada asamblea, conversatorio o actividad similar realizada bajo el marco de un proceso de participación ciudadana, e incorporarlos en los procedimientos, o en la formulación o reformulación de programas sociales.
- ✓ Dar respuesta a los comentarios efectuados por los participantes en estas instancias.





g. Rendición de cuentas

La Administración debe rendir cuenta sobre como usa la información que se le entrega en los procesos de participación, y especialmente cómo y por qué toma una determinada decisión. Asimismo, debiera dejar claramente establecido qué servicios y funcionarios son los que tomarán dichas decisiones, o quienes llevarán adelante las diferentes tareas dentro de un procedimiento. Esta información debiera ser, como toda la demás, accesible al público de manera sencilla. **Para ello además se recomienda:**



- ✓ Realización de cuentas públicas y su apertura a convocar a los distintos actores involucrados.
- ✓ Medir el éxito en términos de convocatoria a la misma en base a presencia de actores de la sociedad civil y no solo de funcionarios públicos.
- ✓ Hacer esfuerzos por buscar medidas alternativas que incorporen las inquietudes de la sociedad civil en ellas, como documentos anexos y otras instancias de rendición de cuentas alternativas.

h. Evaluación

Un importante estándar de la participación es la evaluación de los propios procesos de participación, realizado por los participantes. La idea de evaluar la manera en que se lleva a cabo la participación es propiciar el aprendizaje de la Administración y la mejora continua de los procesos y metodologías, especialmente para adaptarse a los cambios en los entornos y las exigencias de la ciudadanía. **En este sentido, se recomienda que la evaluación:**



- ✓ Recopile información sobre los diferentes aspectos del proceso de participación
- ✓ Elabore herramientas que se vayan adecuando a los resultados de las evaluaciones
- ✓ Incentivar a los ciudadanos a participar de las evaluaciones
- ✓ Determine la sostenibilidad y rentabilidad social de los proyectos a mediano o largo plazo

i. Enfoque de género

El género es una construcción social que explica las relaciones de poder, históricas y socioculturales entre mujeres, hombres y otras identidades de género. Un enfoque de género reconoce las relaciones de poder que se han construido en torno a hombres, mujeres y otras identidades género e identifica una posición de asimetría en los roles que socialmente se les asignan. Este enfoque reconoce que hay diversos espacios, tanto públicos como privados, que se han tornado desiguales, producto de un modelo construido desde una concepción masculino-heterosexual. No obstante, existe un reconocimiento de desigualdad tanto en espacio públicos como privados, el primero de ellos, relacionado a espacios de producción y políticos ha estado tradicionalmente construido desde la masculinidad. Lo anterior, ha derivado en la superposición de esta concepción por sobre otras, propias de mujeres y otras identidades diversas en espacios de decisión y poder.

El enfoque de género en las políticas públicas comprende que estas tienen un impacto diferente en hombres y en mujeres, y en razón de ello adopta decisiones orientadas a que dichas medidas den respuesta de forma equitativa a sus diversas necesidades y condiciones. **En un proceso participativo este enfoque actúa como herramienta dirigida hacia un afianzamiento de la igualdad de oportunidades en las distintas instancias, herramientas y metodologías implementadas.**

Los usuarios de los programas sociales del MDS presentan una considerable mayor participación femenina, por lo que este principio amerita una consideración especialmente relevante. **El objetivo de este principio es equiparar la participación e incidencia, en términos de género, en las políticas públicas, a través de:**



- ✓ Instalación de capacidades y competencias en materias de género en el equipo implementador del proceso participativo
- ✓ Integrar el enfoque de género desde el diagnóstico hasta la evaluación/ monitoreo. Lo anterior podrá incidir en: i) Horarios, ii) Elección de lugares y sus facilidades (Ej. Guarderías), iii) Tiempos, entre otros.
- ✓ Detectar las brechas de género en las distintas etapas del proceso participativo
- ✓ Asegurar que los temas de la participación se aborden desde distintas identidades sexuales
- ✓ Utilizar un lenguaje inclusivo
- ✓ Promover la paridad de género en la conformación del público objetivo
- ✓ Favorecer que las mujeres y otras identidades sexuales diversas participen de manera activa en estos procesos
- ✓ Generación de resultados estadísticos y medición de impacto de los procesos diferenciados por género, reconociendo también la participación de otras identidades de género.





RECOMENDACIÓN - ANÁLISIS INTERSECTORIAL

La intersectorialidad es una herramienta de análisis que permite abordar las distintas combinaciones de múltiples categorías de discriminación –como el género, raza, etnia, edad, clase social, discapacidad, orientación sexual– permitiendo comprender como sus diferentes combinaciones influyen en el acceso a derechos y oportunidades. El reconocimiento de las diferencias generadas por el cruce entre distintas categorías de discriminación es esencial para adoptar medidas eficaces al momento de equiparar la participación e incidencia de dichas personas en los procesos participativos.

j. Perspectiva Intercultural

Esta perspectiva reconoce la diversidad de culturas en un mismo espacio territorial, rescatando sus distintas maneras de relacionarse con éste. Respetar las diversas culturas en un proceso participativo implica más que solo decretar su reconocimiento y respetar sus derechos y la legislación que los protege, sino que implica asegurar que el proceso promueva el intercambio multicultural, se creen instancias de diálogo y no parta de la base de una cultura determinada, si no que sea posible una construcción colaborativa y multicultural de la política en cuestión. El MDS debiese potenciar un trabajo conjunto con CONADI para una apropiada integración de la perspectiva intercultural en sus procesos.

Al igual que en materias de género, el objetivo de este principio es equiparar las oportunidades de participación e incidencia de pueblos indígenas, inmigrantes y otras comunidades con características culturales diferenciadas en las políticas públicas, **a través de:**



- ✓ El respeto de instrumentos internacionales y la legislación nacional en materia de derechos de pueblos indígenas, especialmente el Convenio 169 de la OIT que establece la consulta indígena para medidas que sean susceptibles de afectar directamente a pueblos indígenas.
- ✓ Integrar a la interculturalidad desde la fase de diagnóstico hasta la evaluación/ monitoreo. Lo anterior podrá incidir: i) Lenguaje utilizado (Ej. Utilización de diversos idiomas), ii) Elección de lugares y fechas (Ej. Consideración a distintas fechas de festividades, encuentros o celebraciones), iii) Ritualidades (Ej. Integrar actos o menciones en el proceso), iv) Tiempos y horarios, v) Mecanismos de toma de decisión (Ej. Integrar mecanismos de toma de decisión colectivo), entre otros.
- ✓ En el caso de los pueblos indígenas implementar consultas previas, libres e informadas de decisiones que puedan afectarles directamente
- ✓ Que los resultados de los procesos de consulta indígena sean considerados como criterios fundamentales para la ejecución de las actividades consultadas
- ✓ En lo posible administrar estos procesos y programas mediante sus propias instituciones



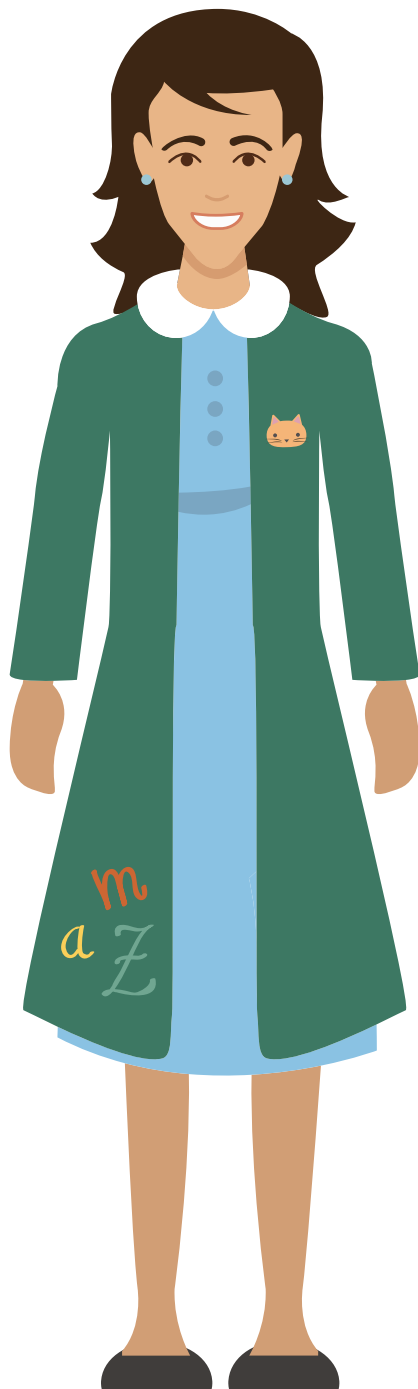
Cualquier instrumento de política pública del MDS, tales como planes, presupuestos, reglamentos, estrategias, normas y programas, de cualquier alcance, ya sea nacional, regional o local, se puede realizar en forma participativa. En esta sección, se expresan recomendaciones generales para elaborar un proceso de participación ciudadana aplicable a las diferentes etapas del ciclo de vida de la gestión pública del MDS y se especifican recomendaciones para tres de los subsistemas identificados en la encuesta de Participación Ciudadana liderada por la División de Cooperación Público Privada del Ministerio como aquellas con **mayor necesidad de incorporar estas prácticas:**

- Sistema Nacional de Inversiones (en adelante SNI)
- Sistema de Seguimiento y Evaluación de Políticas y Programas Sociales (en adelante SEPPS)
- Sistema de Seguridades y Oportunidades

También se incorporarán recomendaciones para otros subsistemas o áreas en caso de que se considere pertinente, como Chile Crece Contigo, Seremías, Focalización, entre otros.

Sin embargo, se debe realizar la prevención que no existe una fórmula definida o única para la realización de estos procesos y que será esencial considerar y analizar las particularidades de cada situación para adaptarlos a éstas y así obtener un resultado exitoso.

La participación ciudadana puede darse con distintos niveles de involucramiento de la ciudadanía y con distintos grados de influencia que pueden tener las opiniones y propuestas ciudadanas en la toma de decisión. En general, se reconoce como niveles de participación:



1 el nivel informativo

2 el nivel consultivo

3 el nivel decisorio o deliberativo

4 el nivel de cogestión o corresponsabilidad

El primer nivel es unidireccional y consiste en la mera entrega de información por la autoridad sobre un asunto público, de forma que, si bien alguna literatura reconoce al nivel informativo como participación, no será considerado así para efectos de este manual. Sin embargo, se resalta su relevancia debido a que es un paso anterior y necesario, en variadas ocasiones, para avanzar en los distintos niveles de participación ciudadana. El segundo nivel tiene como objetivo recoger opiniones y propuestas de quienes participan en el proceso, pero sin ser vinculantes para la autoridad. El nivel decisorio significa que quienes participan tienen una influencia directa y vinculante para la autoridad sobre la toma de decisión del asunto en cuestión. El nivel de cogestión, por último, busca que los que participan en la toma de decisiones se involucren también en la implementación y seguimiento posterior de la misma⁷.

Por lo tanto, las distintas herramientas que se empleen en las estrategias de participación ciudadana también variarán según se trate de un nivel informativo, consultivo, resolutorio o de cogestión. Sin embargo, como se señaló en la sección anterior, el estándar mínimo de un proceso de participación debiera incorporar obligaciones para la autoridad en el sentido de considerar los resultados de la participación, dando respuesta a los aportes hechos por la ciudadanía e incluyéndolos en la medida de que resulten pertinentes, según cual sea el nivel de incidencia de la participación que previamente se fije por la autoridad y que sea comunicado a la sociedad civil.

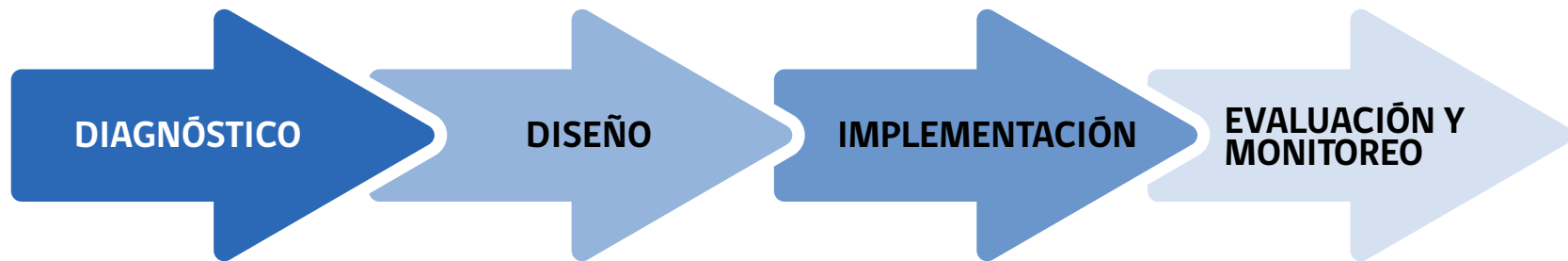
Este es el criterio adoptado por la actual normativa del MDS (Res. Exenta N° 87/2016) que señala en su artículo 1° letra b) que la participación ciudadana en la gestión pública se puede dividir en tres niveles, según los grados de obligatoriedad que ésta conlleva para el Estado, partiendo del nivel consultivo, es decir, aquel en que “se recoge y considera la opinión ciudadana de manera no vinculante”. Asimismo, en relación a las consultas públicas, la Norma del MDS señala en su artículo 34° c) que “la autoridad planteará una respuesta a la ciudadanía referida a la decisión tomada respecto de la consulta realizada”.

Además, antes de iniciar un proceso de participación ciudadana se debe analizar si las condiciones necesarias para implementarlo están presentes o no. Por ejemplo, se debe analizar cuáles instrumentos de gestión pública del MDS presentan una oportunidad o requieren conforme a la normativa vigente el desarrollar un proceso participativo. Además, se debe analizar la disponibilidad de los recursos financieros y humanos necesarios para llevarlo a cabo. Por último, se requiere algún nivel de institucionalización de la participación ciudadana, así como de voluntad política de la autoridad respectiva para llevarla adelante.

En general un procedimiento de participación ciudadana está organizado en etapas donde se emplean diversas herramientas con el objetivo de incorporar a la sociedad civil, grupos interesados y/o afectados por el asunto de interés público que aborda el instrumento de política pública en cuestión.⁸ Estas son las principales etapas que se deben seguir para elaborar una estrategia de participación ciudadana:

7 Cepal 2015. La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad, pp. 17-18.

8 Cepal, ibid., pp. 27-28.



a. Diagnóstico

RECOMENDACIÓN:

La generación del diagnóstico no acaba en esta primera etapa, sino que debe ir revisándose y actualizándose según las necesidades cambiantes del contexto donde se aplica y durante todo el proceso.


Es la primera etapa en un proceso de planificación y de su correcto desarrollo dependerá en gran parte el éxito o fracaso del procedimiento participativo. La relevancia de esta etapa radica en que serán los conocimientos adquiridos en ella los que luego determinarán el diseño y posteriormente implementación del procedimiento participativo.


El objetivo de esta etapa es hacer un análisis del contexto de la iniciativa que se aborda que permita generar información clave para identificar las oportunidades y amenazas que el proceso participativo deberá abordar. En definitiva, diagnosticar implica investigar, profundizar y aumentar de forma significativa los conocimientos sobre el problema que queremos abordar.

Un diagnóstico correctamente ejecutado evitará planificar procedimientos inviables, poco efectivos o no relacionados con el problema principal que se quiere abordar, provocando un desperdicio de tiempo, recursos y trabajo.

¿Dónde se obtiene la información del Diagnóstico?

La realización de un diagnóstico constituye un ejercicio investigativo por lo que es necesario acudir a todas las fuentes de información disponibles. **Existen principalmente dos tipos de fuentes:**

 **Fuentes primarias:** Información nueva y no sistematizada reunida a través de observaciones, entrevistas, encuestas, reuniones, asambleas y otras técnicas. La mayor utilización de este tipo de fuentes, preferentemente aquellas que llevan a un contacto directo con los actores del futuro procedimiento, harán del diagnóstico realizado aumentar su calidad de participativo. En este punto el conocimiento de los profesionales, ya sea a través de su interacción con otros servicios públicos que presentan proyectos para su evaluación, o a través de la interacción con usuarios, ya sea de manera directa o indirecta, es muy valiosa. Para que esta información pueda ser considerada como una fuente relevante en el diagnóstico, se deben resguardar las instancias para sistematizarlas y luego incorporarlas.

 **Fuentes secundarias:** Información analizada y estructurada generalmente en textos, estudios o investigaciones publicadas que refieren al tema en cuestión. En el SNI y en el SEPPS existe información relevante en los perfiles de proyectos, en las evaluaciones ex post, fichas de evaluación ex ante, fichas de monitoreo, reportes realizados por los mismos analistas, que podría considerarse para realizar nuevas estrategias de participación ciudadana. Un aspecto interesante sería comparar los resultados de proyectos identificados con y sin participación ciudadana en su diseño.

¿Qué elementos debe tener el diagnóstico?

PREGUNTAS CLAVE

- ➔ ¿De qué tipo de iniciativa se trata?
- ➔ ¿En qué etapa se encuentra?
- ➔ ¿Existe ya un proceso participativo?
- ➔ Si existe, ¿quiénes son los participantes?

PREGUNTAS CLAVE

- ➔ ¿Dónde se aplicará la iniciativa?
- ➔ ¿Qué alcance tiene la iniciativa?
- ➔ ¿Cuáles son las características del territorio que abarca la iniciativa?

Un diagnóstico preliminar del contexto del proceso participativo debe considerar al menos⁹:

1. Situación Actual

Una evaluación de la situación actual en que se encuentra el instrumento de gestión pública que será elaborado, implementado o evaluado mediante un proceso participativo. De este modo, se busca establecer las características y tipo de la iniciativa que se consulta (política, plan, programa u otro), la etapa en que se encuentra (diseño, implementación o evaluación), si existen procesos participativos previos asociados a la iniciativa y en caso afirmativo, quiénes participaron. En el caso de Seguridades y Oportunidades, existe información muy valiosa surgida a partir de diferentes instancias de conversatorios y asambleas, algunas de las cuales se encuentran registradas y sistematizadas. Lo mismo en los equipos regionales. Ésta, en varias ocasiones, no ha podido ser integrada dentro de los lineamientos y reformulaciones de los distintos programas asociados al subsistema debido a diversas contingencias. Se sugiere incorporar toda esta información a los equipos de diseño programático, relevando la importancia de destinar recursos humanos para esta importante tarea.

2. Alcance Territorial

Se debe identificar el territorio específico que se abordará en el proceso de participación, ya sea de manera directa (sector específico de intervención) o de manera indirecta (mediado por otros ejecutores de programas, Municipios, Servicios o Ministerios). Esto es, el alcance que tendrá el instrumento y dónde será aplicado. Además, este análisis pretende identificar las características específicas de ese territorio ya sea en cuanto a lo económico, geográfico, o social. Se deberá identificar por ejemplo el nivel socioeconómico de su población, actividades productivas, localización urbana o rural, etc.

3. Actores Clave

Un aspecto esencial de esta evaluación es poder identificar y caracterizar quiénes son los actores que debe incorporar un procedimiento de participación ciudadana. El objetivo es poder identificar al mayor número de actores posible para que el proceso de participación sea válido y efectivo. Para realizar correctamente el diagnóstico de actores se deben hacer los siguientes pasos¹⁰:

a) Identificación de Actores: En primer lugar, debe identificarse quiénes se encuentran directa o indirectamente afectados, beneficiados o involucrados en la iniciativa en cuestión, ya sea funcionarios del MDS, comunidades o grupos involucrados, entre otros.

⁹ Las metodologías descritas en este manual para la elaboración del diagnóstico se basan en: Cepal, 2015. Manual para la Planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad. Las estrategias de participación ciudadana en los procesos de planificación multiescalar. Naciones Unidas, Santiago de Chile. Ministerio de Obras Públicas, 2010, Manual Participación Ciudadana para iniciativas del Ministerio de Obras Públicas

¹⁰ Fuente: Cepal, 2015, op. Cit.

¿QUÉ ES UN ACTOR

CLAVE?: Es todo individuo o una agrupación de individuos, una institución del sector público, social, privado, organización no gubernamental o agencia internacional que tenga relación, estén interesadas o afectadas directa o indirecta con el problema o conflicto a abordar por el instrumento de política pública en cuestión.

b) Clasificación de actores: A continuación, los actores identificados deben ser clasificados en categorías y sectores de la sociedad, las que pueden incluir, por ejemplo:

SOCIEDAD CIVIL:

- Grupos o personas en situación de vulnerabilidad social
- Dirigentes
- Académicos
- Centros de investigación

SECTOR PRIVADO:

- Ejecutores de Programas Privados (organizaciones no gubernamentales, fundaciones, consultoras)
- Empresas
- Asociaciones gremiales

SECTOR PÚBLICO:

- Otros Ministerios o Servicios Públicos
- Autoridades
- Municipios
- Organizaciones internacionales

c) Caracterización de actores: Se debe distinguir aquellos actores identificados que son clave para el proceso participativo y que deben estar presentes en él, según cuál es su rol en el territorio en cuestión y cómo se relacionan con la iniciativa. Es importante procurar que estén incorporados no sólo los actores con mayor organización y poder de convocatoria, sino que todos los actores involucrados, buscando estrategias para identificar a los subrepresentados. En este ámbito, los proyectos presentados al SNI tienen un importante desafío en detectar estos grupos. Estos actores serán priorizados durante el proceso participativo.

d) Mapeo de actores: Consiste en identificar el interés y rol de los actores clave en torno a la política o programa específico. Esto es identificar sus objetivos, necesidades, demandas e intereses para determinar su posición dentro del proceso participativo. Para cada uno de los subsistemas identificados como prioritarios en este manual, podemos identificar distintos niveles de actores:

- **Sistema Nacional de Inversiones:** Organismo Público que presenta la iniciativa; analistas que evalúan el proyecto; comunidad afectada por el problema que pretende solucionar el proyecto.
- **Sistema de Seguimiento y Evaluación de Políticas y Programas Sociales:** Organismo Público que presenta el programa social tanto para evaluación como para monitoreo; grupo objetivo del programa presentado (a esto podría agregarse los ejecutores de los programas, ya sean públicos o privados).
- **Subsistema Seguridades y Oportunidades:** funcionarios que forman parte del equipo que lidera el diseño, seguimiento e implementación del Subsistema (incluyendo los programas Familia, Calle, Camino y Vínculos, junto con aquellos de oferta complementaria como Autoconsumo y Habitabilidad), Servicios relacionados a su ejecución (por ejemplo FOSIS, SENAMA), municipios, ejecutores privados o públicos, y finalmente los usuarios de programas. El último grupo es esencial de identificar en el mapeo de actores de manera directa, y no sólo mediado por la visión de los ejecutores intermediarios.

¿CÓMO IDENTIFICAR A LOS ACTORES?

- ✓ Usar bases de datos actualizadas
- ✓ Identificar líderes de opinión y dirigentes sociales del territorio en cuestión
- ✓ Recurrir a instancias de participación existentes en el territorio tales como consejos de la sociedad civil, juntas de vecinos, etc.
- ✓ Realizar mapeos de forma participativa con actores identificados

PREGUNTAS CLAVE

- ➔ ¿Quiénes se ven directamente o indirectamente beneficiados/afectados?
- ➔ ¿Cuál es su interés o necesidad y cómo ello converge con los objetivos de la iniciativa en cuestión?

PREGUNTAS CLAVE

- ➔ ¿Existen normas que obliguen la realización de un procedimiento participativo respecto del instrumento en cuestión?
- ➔ ¿Existe una obligación legal de participación en relación al territorio o beneficiarios de la iniciativa?
- ➔ ¿Existen demandas o solicitudes de participación desde algún sector de la sociedad?

Para ello se pueden utilizar las siguientes matrices de identificación:

- **Poder y dinamismo:** se refiere al poder que cada uno tiene para persuadir, influenciar, inducir o coaccionar el comportamiento de otros. El objetivo es saber el nivel de poder y si sus posturas son estables o impredecibles para adaptar las estrategias participativas a dichos comportamientos. Para identificar estas variables se pueden utilizar la siguiente matriz¹¹:

		DINAMISMO	
		BAJO	ALTO
PODER	BAJO	No influyente y predecible	No influyente pero impredecible
	ALTO	Poderoso pero predecible	Poderoso e impredecible

- **Poder e interés:** Se refiere al poder que los actores clave tienen y su grado de interés en la iniciativa. Para identificar estas variables se puede utilizar la siguiente matriz:

		INTERÉS	
		BAJO	ALTO
PODER	BAJO	No influyentes y pasivos	No influyentes pero informados
	ALTO	Poderosos pero pasivos	Actores clave

4. Demandas de Participación

Consiste en identificar si existen obligaciones legales o demandas de ciertos actores de iniciar procedimientos participativos para diseñar, implementar o evaluar un instrumento de política pública del MDS. Con esto se podrá determinar de mejor manera los requerimientos legales del procedimiento y de los actores involucrados para así incorporarlos al momento de diseñar el proceso de participación.

5. Nivel De Conflictividad

El objetivo es identificar si existen aspectos conflictivos asociados a cualquiera de las etapas de la iniciativa en cuestión. Esto es, si existen conflictos previos en el territorio, o algún sector de la sociedad que se siente afectado negativamente por la iniciativa, o excluido de sus beneficios. De este análisis se determinará el nivel de conflictividad y de desconfianza probable hacia la iniciativa y se podrán implementar mecanismos para mitigar o abordar dichos conflictos.

¹¹ Fuente: Ministerio de Obras Públicas, 2010, op. Cit.

PREGUNTAS CLAVE

- ➔ ¿Existen efectos negativos generados por la iniciativa?
- ➔ ¿Existe oposición a la iniciativa? ¿Por qué?
- ➔ ¿Alcanza a todos los sectores los beneficios de la iniciativa?
- ➔ ¿Existen conflictos previos en el territorio?

6. Elaboración de un Diagnóstico Participativo

Un diagnóstico participativo es aquel construido en conjunto por las autoridades y los beneficiarios de la política o programa. Los diagnósticos participativos son deseables ya que favorecen:

- ✓ Entender mejor las necesidades cambiantes de las personas y responder a una mayor diversidad social
- ✓ Reparar las desigualdades de voz y acceso tanto en el proceso de creación de políticas públicas como de ejecución y evaluación
- ✓ Mejorar la calidad del programa haciendo uso de información y recursos que poseen los organismos públicos, organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos que concurrirán al proceso
- ✓ Reducir las trabas administrativas, los costos y el riesgo de los conflictos o retrasos durante la implementación de políticas, junto con favorecer una mayor efectividad en los resultados de la implementación de las políticas y/o programas.

Por lo tanto, se sugiere que los elementos anteriores del diagnóstico incorporen la información que la ciudadanía y los actores clave puede aportar al proceso mediante diferentes herramientas tales como entrevistas, *focus group*, observaciones o encuestas.

7. Identificación de Oportunidades y Amenazas

La totalidad de la información y análisis reunidos durante el diagnóstico deben ser sistematizados y organizados en una matriz que identifique los factores críticos y las oportunidades de la iniciativa. Un factor crítico o amenaza es un hecho externo al MDS que puede resultar negativo para el logro de los objetivos de la iniciativa. Este análisis servirá posteriormente para el diseño del proceso de participación. De este modo, se deberán adoptar acciones y metodologías para controlar o disminuir dichas amenazas. Asimismo, se identificarán oportunidades las cuales son factores positivos que pueden ser aprovechados y potenciados durante el proceso para el logro de los objetivos de la iniciativa, a través de acciones concretas.

EJEMPLO DE MATRIZ DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES

FACTOR	OPORTUNIDAD	AMENAZA	DESCRIPCIÓN	ACCIÓN
Iniciativa ya cuenta con participación ciudadana previa	X		Proceso participativo previo exitoso. Hay un conocimiento previo de los actores	Uso de información y experiencia disponible, convocatoria de actores ya contactados a colaborar
Iniciativa de alcance nacional		X	Costos del procedimiento y dificultad de identificar a todos los actores clave	Hacer un uso eficiente de los recursos y convocar a instituciones externas a colaborar con la identificación de actores

ELEMENTOS A INCORPORAR EN EL DISEÑO:

1. Estándares básicos de la participación
2. Resultados del diagnóstico, oportunidades y amenazas

PREGUNTAS CLAVE PARA DEFINIR EL OBJETIVO:

- ➔ ¿De qué plan, política, norma o programa del MDS se trata?
- ➔ ¿Qué se espera obtener con esta modificación o nuevo plan, política, norma o programa?
- ➔ ¿Qué se espera obtener con la participación?
- ➔ ¿A quiénes se dirige el proceso?
- ➔ ¿En qué lugar se implementará?

b. Diseño Del Proceso De Participación Ciudadana

El propósito de esta etapa es definir los objetivos, el nivel de participación, el diseño metodológico, el plan de trabajo o las actividades, así como la difusión, evaluación y presupuesto del proceso de participación.

Al momento de diseñar el Proceso de Participación Ciudadana se debe tener en mente tanto los estándares básicos de participación ciudadana desarrollados en la sección II, como los resultados del diagnóstico preliminar.

A continuación, se señalan algunos pasos básicos a seguir para diseñar el proceso de participación:

1. Definir los objetivos y nivel de la participación

El primer elemento a definir al momento de diseñar un proceso de participación ciudadana es la definición de objetivos. Los objetivos ayudan a concentrar la atención en lo más relevante y permiten guiar las etapas de diseño, implementación y evaluación¹². Ayudan a comprender de forma más global las acciones y otorgarle una narrativa general al proceso participativo.

Los objetivos a describir deben incluir tanto los objetivos propios del proceso de participación, como los objetivos generales del instrumento, plan, política, norma o programa que se está consultado, de forma que se comprenda el alcance que puede tener la participación y cuáles son los fines últimos que persigue la Administración mediante el objeto de la participación.

En cuanto al objetivo del proceso, se hace necesario indicar además qué nivel de participación implementará, es decir si busca obtener retroalimentación o aportes de los participantes, o si tiene efecto vinculante en la decisión final o en todo el ciclo de vida del instrumento en cuestión.

De este modo el objetivo del proceso debe señalar al menos¹³:

- ✓ El instrumento que se somete a un proceso participativo
- ✓ La meta relacionada con el instrumento
- ✓ Los destinatarios de la participación
- ✓ El nivel de incidencia del proceso
- ✓ El ámbito geográfico que abarca el proceso

Ejemplo de objetivo de una estrategia de participación para la creación de un Ministerio y Consejos de Pueblos Indígenas:

“Difundir y elaborar el proyecto de ley para la creación de un Ministerio y Consejos de Pueblos Indígenas que permita recoger opiniones y aportes a través de una consulta pública a representantes de pueblos indígenas de todo el territorio nacional”.

¹² <http://www.upv.es/contenidos/CAMUNISO/info/U0534691.pdf> p.45

¹³ Fuente: Cepal, 2015.

En este ejemplo se define el instrumento (proyecto de ley), la meta del proceso (difundir y elaborar el proyecto de ley), los destinatarios de la iniciativa (los pueblos indígenas), el alcance territorial de la consulta (todo el territorio nacional), y el nivel consultivo del proceso (recoger opiniones y aportes). Por último, se precisa en el objetivo los actores identificados como clave en este proceso, es decir, los potencialmente afectados, beneficiados e interesados en este proceso (representantes de pueblos indígenas).

Ejemplo de objetivo de una estrategia de participación para la incorporación en el diseño programático de opiniones e inquietudes de los usuarios del Chile Crece Contigo:

“Aprovechar las instancias existentes de reclamos y sugerencias del Chile Crece Contigo, junto con desarrollar conversatorios con los padres usuarios del Subsistema, para identificar puntos críticos y realizar ajustes necesarios para mejorar el subsistema y adecuarlo a las necesidades de los niños, niñas y sus familias”.



En este ejemplo se define el instrumento (plataforma web existente y contenido de los conversatorios), la meta del proceso (elaborar un documento con sugerencias de ajustes), los destinatarios de la iniciativa (usuarios del subsistema), el alcance territorial de la consulta (todo el territorio nacional), y el nivel consultivo del proceso (recoger opiniones y aportes). Por último, se precisa en el objetivo los actores identificados como clave en este proceso, es decir, los potencialmente afectados, beneficiados e interesados en este proceso (niños, niñas y sus familias, usuarios del subsistema).

2. Definir el plan de trabajo y diseño metodológico

Una vez establecidos los objetivos es posible comenzar el diseño específico del proceso participativo. Los criterios a considerar en la elaboración del diseño de un proceso participativo¹⁴:

IDONEIDAD

- Si los objetivos propuestos son realistas, específicos, compartidos y alcanzables.
- Si el diseño del proceso es congruente con los objetivos.
- Si el diseño del proceso posibilita la participación de todos los actores ajustándose a sus posibilidades reales de participación.

COMPROMISO

- Si se establece una coordinación efectiva que facilite el proceso.
- Si se ponen los recursos necesarios a disposición del proceso

TRANSPARENCIA

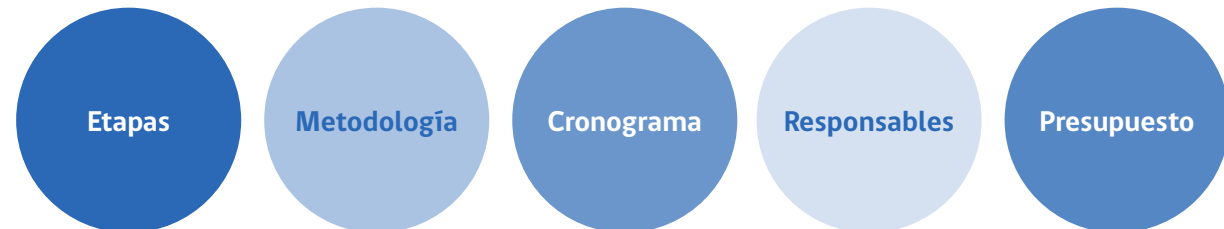
- Si se hace público interna y externamente desde el inicio al final del proceso.

CONGRUENCIA

- Si se condice con los resultados diagnóstico realizado.
- Si el diseño facilita la participación efectiva.

¹⁴ Cuaderno Metodológico de Participación, Versión 1. Gobierno de Aragón, Departamento de Presidencia y Justicia (En línea: http://aragonparticipa.aragon.es/sites/default/files/cuaderno_metodologicodef.pdf)

En base a estos criterios se deberá elaborar un plan de trabajo y diseñar la metodología, lo cual incluye los siguientes elementos:



Etapas

Definir las etapas que compondrán el proceso y su duración, teniendo en consideración el tiempo total de duración de éste. **En general un plan de participación puede incluir al menos las siguientes etapas:**

Difusión e información: Se refiere a la información del proceso que se va a llevar a cabo como de sus objetivos y del instrumento en cuestión, de manera de ponerla a disposición de los posibles participantes o interesados de manera oportuna y completa.

Convocatoria: Se enfoca en los actores que se quiere informar y convocar en el proceso.

Desarrollo de actividades de participación: Etapas y actividades a implementar para llevar a cabo la participación ciudadana.

Síntesis del proceso y análisis de aportes: Se refiere a la sistematización de los resultados de la participación, incluyendo las actividades realizadas y los aportes recibidos.

Rendición de cuentas: Se refiere a la presentación de los resultados del proceso de manera pública e incluyendo a quienes participaron e hicieron aportes.

Monitoreo y Evaluación: La última etapa es la evaluación y monitoreo del cumplimiento de los resultados esperados del proceso. En este punto el Comité de Participación Ciudadana podría tener un rol esencial.

Metodología

Luego se debe elegir una metodología de trabajo adecuada para cada una de las etapas anteriores, que sea capaz de cumplir con los objetivos propuestos y características del proceso. A continuación, se entregan algunos lineamientos para la elección de la metodología, sin embargo, el detalle y ejemplos de las metodologías disponibles se abordará en el próximo capítulo.

a. Elección. Una metodología adecuada debe:

- Instar la reflexión y análisis de manera creativa
- Ser formativa pero priorizar el proceso
- Promover el pensamiento crítico
- Ser de fácil comprensión

b. Cumplimiento de objetivos según niveles. Se puede contemplar la elección de más de una metodología por etapa en caso de ser necesario, pero ellas siempre deben responder a los niveles de participación ciudadana propuestos o definidos previamente:



CONSULTIVO

Busca recoger diversos aportes, observaciones y comentarios respecto del instrumento (política, programa, iniciativa u otro) que se consulta:

a. Sin respuesta obligatoria:

La autoridad no debe dar cuenta de su receptividad y uso (nivel más bajo).

b. Con respuesta obligatoria: La autoridad da cuenta de la receptividad de la observación y del uso que se le dio.

Ejemplos de actividades:

- Talleres participativos masivos
- *Focus group*
- Uso de formularios para la recepción de comentarios y observaciones
- Sistematización de los aportes
- Análisis y respuesta de los aportes, por medios escritos u orales.

DECISORIO

Busca que las opiniones y observaciones de los participantes influyan directamente en la decisión final. Por ello, implementa mecanismos para que la autoridad las reciba debidamente e incorpore a la decisión de manera vinculante, así como para dar cuenta de ello.

Ejemplos de actividades:

- Consultas públicas
- Plebiscitos
- Elección de representantes
- Reportes públicos y rendiciones de cuentas de acuerdos

COGESTIÓN

Busca la elaboración del instrumento en cuestión de manera conjunta entre ciudadanos y autoridades. Incorpora mecanismos e instancias de participación para la toma de decisiones de común acuerdo.

Ejemplos de actividades:

- Mesas de trabajo
- Celebración de acuerdos vinculantes
- Planes conjuntos de implementación y seguimiento

Definición del cronograma

Una vez establecidas las actividades del proceso participativo es esencial distribuir las temporalmente en un cronograma o carta Gantt. **Los dos pasos principales para definir un cronograma son:**

1. Identificar las etapas del proceso y las actividades que cada etapa contempla. **Ejemplo:** La convocatoria incluye avisos escritos, radiales, entrega de volantes y puerta a puerta.

2. Determinar la duración de las etapas. **Ejemplo:** duración total de la convocatoria 2 meses. Además...

- **Cumplimiento y publicidad del cronograma:** El cumplimiento y publicidad del cronograma será esencial en el éxito del proceso participativo, es por ello que la definición de tiempos y el correcto desglose de actividades deberán ser considerados con especial atención.
- **Plazos adecuados:** A su vez, el otorgar un período irreal, ya sea muy breve o extenso a las actividades del proceso participativo, perjudicará la credibilidad y desarrollo del mismo, por lo que su definición debe estar especialmente fundamentado con los resultados del período de diagnóstico.

Responsables de la ejecución del proceso participativo

Luego se deben elegir los responsables de cada etapa y actividad. El responsable será el encargado de que éstas se ejecuten en los tiempos y modalidades establecidos. En caso de que el plan de trabajo o algunas de las actividades de éste sean ejecutados por terceras personas como funcionarios de las seremías, ejecutores de programas, otros organismos públicos, o empresas o consultores externos, se recomienda incluir en los instructivos asociados, los estándares básicos que deben guiar la implementación del proceso, las recomendaciones del análisis de amenazas y oportunidades, el plan de trabajo, así como sus objetivos y nivel de participación definido.

Presupuesto

Se deberán identificar cada uno de los costos del proceso de participación por etapa y actividad. Para ello se puede elaborar una tabla de costos, agrupándolos según tipos.



EJEMPLO DE MATRIZ DE PLAN DE TRABAJO

Plan de participación ciudadana para la elaboración de Programa Nacional de Habitabilidad del MDS
(Nivel consultivo)

**PREGUNTAS CLAVE
PARA IDENTIFICACIÓN
DE INDICADORES
DE RESULTADOS
ESPERADOS:**

**EJEMPLO: Consulta ciudadana
para rediseño del programa
Vínculos en la Región
Metropolitana**

Nivel: Consultivo

- ➔ **¿Qué se espera lograr?
Incorporar la opinión
de adultos mayores en
situación de vulnerabilidad
social, potenciales
beneficiarios del programa,
en su diseño.**
- ➔ **¿Cuánto se espera lograr?
La participación de 300
personas.**
- ➔ **¿A quiénes se quiere llegar?
A posibles beneficiarios
de programa en la Región
Metropolitana.**
- ➔ **¿Cómo deben lograrse los
objetivos? A través de 10
talleres participativos y 50
entrevistas.**

ETAPA	METODOLOGÍA	PLAZO	COSTOS	RESPONSABLES
Plan de difusión	Publicación de avisos en diarios locales, radios y reuniones informativas	30 días	5.000.000	División de Promoción y Protección Social
Convocatoria	Familias de los Subsistemas Seguridades y Oportunidades y Chile Solidario	30 días	1.000.000	División de Promoción y Protección Social
Actividades participativas	<i>Focus groups</i> y talleres participativos con familias convocadas.	60 días	3.000.000	División de Promoción y Protección Social
Síntesis del proceso	Análisis de necesidades identificadas por los participantes	60 días	2.000.000	División de Promoción y Protección Social
Presentación de resultados	- Elaboración de documento final del plan con aportes de los participantes convocados - Reunión informativa	60 días	2.000.000	División de Promoción y Protección Social
Evaluación y seguimiento	Evaluación de resultados intermedios	3 años	2.000.000	Consultora independiente

3. Definición de indicadores de resultados esperados del plan de participación ciudadana

Por último, deben establecerse los indicadores que permitan evaluar la implementación posterior del proceso de participación. Ellos deben medir el cumplimiento de los objetivos propuestos al momento de diseñar la estrategia y su impacto. Además, los indicadores definen el tipo o cantidad de información que se deberá recoger al momento de efectuar la evaluación de los resultados del proceso, es decir, puede incluir indicadores cuantitativos o cualitativos. Se sugiere que exista un grupo definido que pueda dar seguimiento a los indicadores, tal como la División de Cooperación Público Privado o los representantes de las áreas respectivas miembros del Comité de Participación Ciudadana. También sería interesante incorporar al Sistema de Control de Gestión algún indicador relacionado, para asegurar su seguimiento periódico y asociarlo a incentivos.

C. Implementación del proceso de participación

Consiste en ejecutar el plan de participación ciudadana y todas sus actividades, de acuerdo a las definiciones realizadas previamente. A continuación, se señalan algunos criterios que deben guiar la implementación:

1. Difusión y convocatoria del proceso

La difusión y convocatoria del proceso debe cumplir con los estándares de apertura e inclusión definidos en la sección II de este Manual, es decir, no debe dejar fuera a ningún actor o grupo interesado en el instrumento de política pública en cuestión.

Criterios a considerar

- **Medios idóneos:** la elección del soporte, del medio de comunicación de la convocatoria para el proceso participativo es una decisión relevante y que debe ser realizada en coherencia con los resultados del diagnóstico. De este modo, deben escogerse en función del tipo de actores que se quiere convocar, por ejemplo, jóvenes, adultos mayores, personas en situación de calle, mujeres, etc., o de qué tipo de instrumento se trata. En procesos participativos amplios o de alcance nacional se requerirá la utilización de diversos medios para realizar la convocatoria, a nivel nacional, regional y local. Ejemplos de medios de difusión e información son: Charlas informativas, entrega de material gráfico y uso de infografías, o Puerta a puerta para entrega de volantes y folletos. En relación a iniciativas de inversión pública o programas sociales (relacionados al Sistema Nacional de Inversiones o al Sistema de Seguimiento y Evaluación de Políticas y Programas Sociales), los medios idóneos refieren mayormente a una revisión del equipo técnico y a decisiones de las jefaturas correspondientes para realizar ajustes a los sistemas respectivos para la incorporación de elementos de participación ciudadana.
- **Lenguaje sencillo y claro:** la convocatoria debe contener un mensaje accesible y de fácil retención para los participantes.
- **Publicación en el sitio web del MDS y medios de comunicación disponibles:** En el caso de las consultas ciudadanas del MDS, la norma señala que el inicio del proceso debe publicarse en su página web y que se debe dar la mayor difusión posible en medios de comunicación disponibles. Lo mismo para otras iniciativas de participación ciudadana.



En todas las formas de participación mencionadas esta sección será esencial realizar una difusión amplia y constante, por ello siempre es recomendable, considerando la realidad de los participantes de las iniciativas, utilizar folletos y afiches a través de los municipios o de los ejecutores de programas, utilizar páginas web oficiales o creadas para el efecto, entre otros, para visibilizar las distintas etapas y logros obtenidos durante todo el proceso.

Hay que tener en consideración que las herramientas de difusión web no aplican para todas las situaciones. Por ejemplo, los adultos mayores o personas en situación de pobreza quizás tengan menos herramientas y para ellos no sea un medio útil de difusión.

2. Registro

Es fundamental que en todas las etapas del proceso participativo se elaboren registros; idealmente los soportes del registro deben ser múltiples, de tipo audiovisual, visual y escrito, para su correcta evaluación y monitoreo. Es una buena práctica también para dejar disponible dicha información a los participantes y difundir los resultados de las actividades realizadas durante el transcurso del proceso.

3. Desarrollo de actividades según modalidad de participación y metodología

Es necesario dar a conocer el plan de trabajo definido y dar cumplimiento a sus etapas y actividades de participación de manera de generar compromisos, y siendo a la vez flexible en su implementación para que pueda ir adaptándose al contexto e imprevistos que ocurran donde se aplica. A continuación se dan algunos ejemplos de posibles herramientas y actividades a implementar en los procesos de participación, según cual sea la modalidad o nivel de participación previamente definido. **No obstante, hay algunas herramientas que pueden ser utilizadas en más de una modalidad:**

a. Herramientas para la modalidad consultiva





ENCUESTAS

Descripción y objetivo	Conjunto de preguntas estandarizadas que se realizan a un grupo amplio de personas, con el objeto de reunir la opinión pública sobre un tema específico de la manera más representativa posible.
Área MDS recomendada	Funcionarios y usuarios actuales y potenciales de los programas del MDS
¿Qué se necesita?	<p>En caso que se opte por encuestas presenciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuestadores. • Materiales (ej. Encuestas impresas, lápices, etc). • Se puede optar por algún tipo de recompensa que incentive que las personas respondan la encuesta (Ej. Colación) <p>En caso que se opte por encuestas virtuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programa para realización de encuesta. • Medios y redes sociales para su difusión.
Beneficios y resultados esperados	Permite extraer datos tales como necesidades, intereses, tendencias, opiniones, a partir de una muestra de la población lo mayor representativa posible.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Las encuestas pertenecen al nivel consultivo de participación en el cual las personas no están incidiendo en la elaboración del programa o política en cuestión. Por ello, se recomienda complementar esta forma de participación con niveles de participación más profundos, tales como: plebiscitos, reuniones con la comunidad, talleres participativos o mesas de trabajo. • El objetivo es que los resultados de la encuesta reflejen la opinión de una muestra representativa de un grupo. Para esto, se debe asegurar de encuestar personas pertenecientes de distintas edades, sexos, grupos, y de distintas subsecretarías y divisiones.
Limitaciones	Los resultados son únicamente una estimación, por ello es necesario complementarlo con otras formas de participación, además no permite profundizar cualitativamente en las respuestas.





**CAMPAÑAS
PUERTA A
PUERTA**

CAMPAÑAS PUERTA A PUERTA




Descripción y objetivos	Consiste en identificar uno o varios sectores geográficos e ir recorriendo los domicilios con el objeto de obtener información mediante un trato directo con el encuestado.
Área MDS recomendada	Personas potenciales beneficiarias de las políticas o programas.
¿Qué se necesita?	<ul style="list-style-type: none"> • Mapas con la distribución geográfica para el equipo encuestador. Los municipios y ejecutores de programas en general son los que tienen la información más relevante en este ámbito. • Materiales (p. ej. folletos, material de distribución, etc.) • Encuestadores
Beneficios y resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> • Que la manera de entregar la información sea más cercana, lo que favorece su aceptación por parte del receptor. • Por la cercanía las personas pueden realizar preguntas o cuestionamientos de forma inmediata, aclarando dudas y favoreciendo su participación. • Favorece positivamente la percepción sobre la política/programa, entregando una sensación de mayor cercanía. • Permite conocer la percepción de personas que usualmente no son agentes activos de procesos participativos. • Permite comparar información y percepciones según distribución geográfica.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Esta forma por sí sola no constituye un proceso de participación, dado que el nivel de incidencia es muy bajo siendo mayormente utilizada para difusión o entrega de información. Por ende, debe ser el complemento de una herramienta que permita mayor incidencia por parte de los participantes, tales como talleres participativos y <i>focus groups</i>. • La entrega de un folleto físico para complementar la explicación verbal facilitará la permanencia de la información. • Será útil establecer vínculos con entidades locales o municipios para su ejecución.
Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Esta herramienta requiere abarcar una cantidad significativa de hogares para que sea representativa y, por ende, significa un gasto mayor que otras herramientas en recursos humanos y tiempo. Sin embargo, la ventaja de los programas sociales del MDS es que ya tienen una red de ejecutores bastante amplia que facilita enormemente esta tarea. • Es importante tener presente que esta forma por sí sola no consiste en un proceso de participación, por lo que necesariamente debe complementarse con otras herramientas participativas.



ENTREVISTAS

ENTREVISTAS

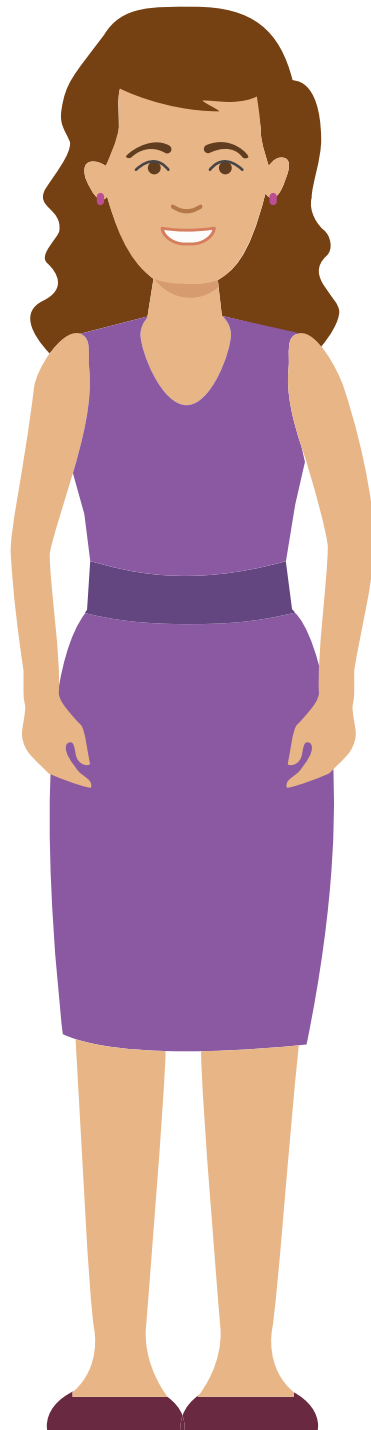


Descripción y objetivos	Diálogo entre una o más personas guiado mediante preguntas realizadas por el entrevistador(a), orientadas a conocer sobre un tema que el entrevistado puede manejar en mayor o menor medida. Esta forma de participación puede ser utilizada tanto con expertos sobre la política o programa a implementar, como con personas que se verán afectadas por la política o programa.
Área MDS recomendada	Todas las áreas (funcionarios, representantes del Consejo de la Sociedad Civil y del Consejo de Donaciones Sociales, ejecutores de programa, usuarios)
¿Qué se necesita?	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistador y entrevistado • Preguntas estandarizadas • Materiales (p. Ej. Grabadora)
Beneficios y resultados esperados	Permite obtener una opinión más acabada que en las encuestas, respecto de una persona que maneja un tema específico o que se ve afectado(a) por él.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Al igual que las encuestas, las entrevistas pertenecen al nivel consultivo de participación en el cual las personas no están incidiendo en la elaboración del programa o política en cuestión. • Por ello, se recomienda complementar esta forma de participación con niveles de participación más profundos, tales como: plebiscitos, reuniones con la comunidad, talleres participativos o mesas de trabajo. • El Público entrevistado debe ser representativo • Debe generarse un clima de confianza que permita al entrevistado responder de manera completa y sincera. Se debe evitar todo tipo de presiones e incentivos que influyan en las respuestas del entrevistado.
Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Ya que el objetivo de la entrevista es flexible, se debe tener precaución con perder el foco de la conversación y no lograr profundizar sobre el tema propuesto. • El grado de credibilidad de una entrevista es incierto. Puede haber discordancias entre la realidad y lo que manifiesta el entrevistado.



**FOCUS GROUP
/GRUPOS DE
DISCUSIÓN**

FOCUS GROUP / GRUPOS DE DISCUSIÓN

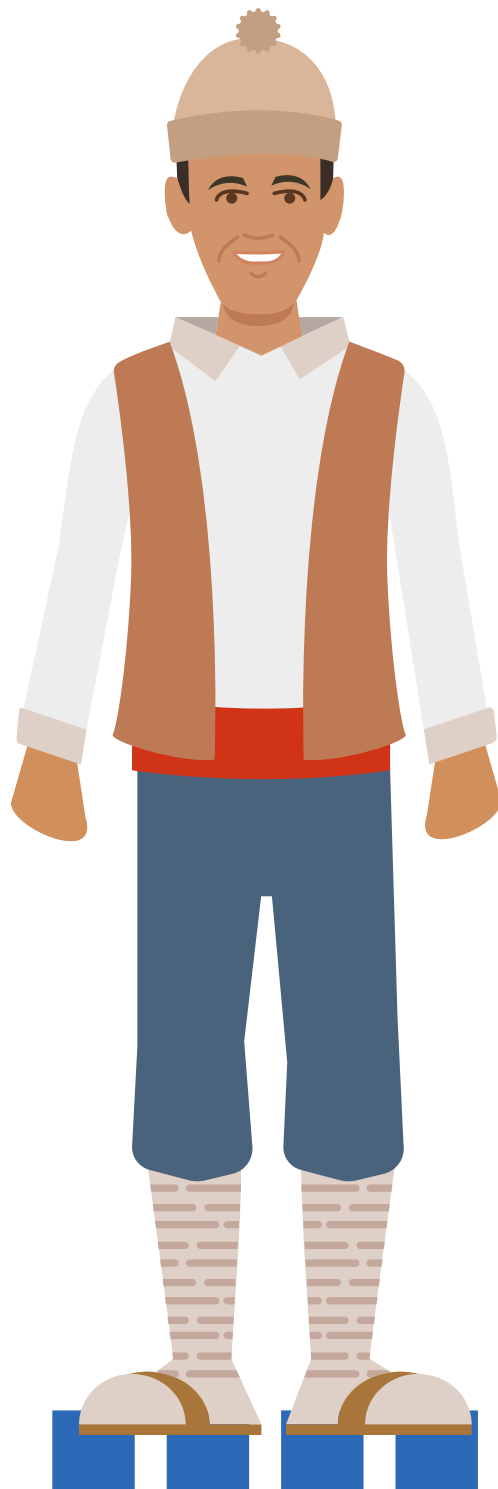


Descripción y objetivos	Método para recabar opiniones respecto de un tema específico. Se cita a un grupo de 6 a 12 personas, más un moderador, quien les hará preguntas y provocará una discusión acerca del tema en cuestión. El moderador cumple un rol importante dado que debe identificar consensos y disensos.
Área MDS recomendada	Todas las áreas (funcionarios, representantes del Consejo de la Sociedad Civil y del Consejo de Donaciones Sociales, ejecutores de programas, usuarios)
¿Qué se necesita?	<ul style="list-style-type: none"> • Participantes (6-12) • Moderador • Lugar (sala para el número de personas citadas) • Materiales. • Fichas que muestren datos objetivos relacionados con el tema específico para que sean sometidos a discusión y preguntas disparadoras.
Beneficios y resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> • Permite conocer opiniones de manera más acabada que las encuestas y las entrevistas gracias a la retroalimentación que reciben por parte de otros participantes en la dinámica. • Surgirán nuevos temas y preguntas a partir del diálogo. • Permite identificar patrones y tendencias. • Permite identificar aspectos de una colectividad y dinámicas en un grupo representativo. • La dinámica permitirá la identificación de roles entre los participantes, simulando la recepción de la política y programa.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Se recomienda acompañar con formas de participación más masivas para abarcar un mayor número de personas, tales como las encuestas, los plebiscitos y los seminarios. • Los participantes deben ser una muestra representativa de quienes se verán afectados por la iniciativa/política/programa, su elección por ende no es al azar.
Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Posibles conflictos entre participantes • Convocatorias: Citar más personas de las necesarias en caso de inasistencias. • El moderador debe asegurarse que el grupo no se aleje del tema de estudio. • Para favorecer la participación se debe citar a una hora adecuada para el tipo de participantes. En caso de ser funcionarios sería mejor en horario de trabajo, previa autorización de las jefaturas, por ejemplo.



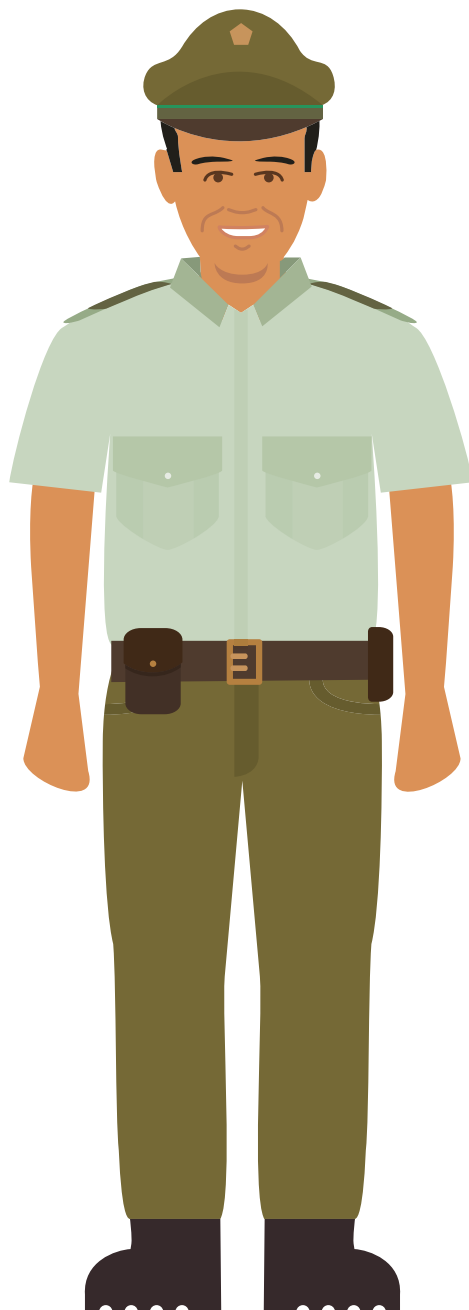
**CONSULTAS
CIUDADANAS**

CONSULTAS CIUDADANAS



Descripción y objetivos	<p>Las consultas ciudadanas se encuentran reguladas en el artículo 31 de la Norma del MDS y se refieren a materias de interés ciudadano en que se requiere conocer el interés de las personas.</p> <p>El objetivo es que las personas puedan manifestar su opinión y formular propuestas a las políticas del MDS. Pueden iniciarse de oficio o a petición de parte. Consiste en un mecanismo de votación entre varias opciones establecidas en la consulta.</p>
Área MDS recomendada	<p>Ciudadanía en general, personas potenciales beneficiarias de las políticas o programas.</p>
¿Qué se necesita?	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación de la información e inicio del proceso en el sitio web del MDS y medios de comunicación • Sistema de votación de manera presencial, virtual, o ambas. <p>En el caso de personas en situación de vulnerabilidad social (en situación de pobreza, adultos mayores, indígenas, personas con discapacidad, habitantes de zonas aisladas), el mejor mecanismo es el presencial. El municipio es un ente relevante a nivel local que podría facilitar la consulta.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicación de resultados • Respuesta pública de la autoridad a la mayor votación • Publicación de resultados y compromisos asumidos en un plazo de 45 días del cierre.
Beneficios y resultados esperados	<p>Las consultas ciudadanas permiten conocer las opiniones de las personas sobre una política/programa mediante un sistema simplificado de votación.</p> <p>Es una forma de participación indirecta con los involucrados que permite obtener percepciones, opiniones e información general.</p>
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Combinar diferentes modalidades de consulta, ya sea presencial y virtual de manera de poder abarcar mayores sectores de la población y no excluir a personas con limitado acceso a internet.
Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Sólo permite obtener una opinión general respecto de una opción y no permite recoger mayores aportes de la sociedad civil de los distintos elementos de las propuestas.

b. Herramientas para la modalidad decisoria, deliberativa y/o de co-gestión:



PLEBISCITOS

Descripción y objetivos	Se somete un asunto o medida a votación popular, quienes se manifestarán entre las opciones disponibles. El objetivo es tomar una decisión de manera conjunta con las personas consultadas y potenciales beneficiarios de la medida.
Área MDS recomendada	Ciudadanía en general, personas potenciales beneficiarias de las políticas o programas.
¿Qué se necesita?	<ul style="list-style-type: none"> • Medios de publicación electrónica y difusión • Materiales para plebiscito presencial. • Funcionarios para plebiscito presencial. • Materiales (ej. votos, urnas, etc.) • Elaborar la (s) preguntas
Beneficios y resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> • Permite conocer la aceptación o rechazo hacia la política/ programa de una cantidad grande de personas. • Es eficiente en tanto el tema sometido a plebiscito es acotado, se obtienen una mayor cantidad de respuestas en menor tiempo que el resto de las herramientas.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Para que éste tenga mayor cobertura es necesario publicitarlo con anticipación, con información que sea de fácil acceso y comprensión. • La formulación de la pregunta debe ser sencilla y no sugestiva.
Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> • El plebiscito es una forma de participación masiva que no ahonda cualitativamente en la opinión de las personas, por ello se recomienda complementarlo con focus groups, talleres participativos, campañas puerta a puerta y/o entrevistas.



MESAS DE TRABAJO

Descripción y objetivos	Instancias de participación entre representantes de distintos sectores y actores involucrados en donde el objetivo es tomar decisiones acerca de las políticas o programas del MDS, de su implementación, de su recepción y evaluación general, entre otros.
Área MDS recomendada	Subsistema Seguridades y Oportunidades
¿Qué se necesita?	<ul style="list-style-type: none"> • Lugar • Difusión previa
Beneficios y resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectar la línea de trabajo y las estrategias a seguir a futuro de manera conjunta entre todos los actores involucrados. • Involucra a los distintos actores interesados en la política y programa.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Las mesas son integradas con representantes, por ende, pueden complementarse con formas más directas y masivas de participación, tales como plebiscitos y/o encuestas. • Al ser una instancia de toma de decisiones entre distintos actores, se recomienda contar con un buen moderador para evitar conflictos. • Las mesas pueden necesitar paralelamente difusión del trabajo que están haciendo, para esto recurrir a folletos y/o página web.
Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Al ser una instancia en que se reúnen representantes de distintos intereses puede dar lugar a problemas de representatividad en la toma de decisiones.





TALLERES PARTICIPATIVOS

TALLERES PARTICIPATIVOS



Descripción y objetivos	Los talleres son una instancia de aprendizaje colectivo mediante el uso de dinámicas que favorezcan la participación e interacción entre sus miembros con el objetivo de elaborar de manera participativa las políticas o programas del MDS.
Área MDS recomendada	Se puede utilizar dentro de los equipos técnicos, con organismos que presentan iniciativas de proyectos de inversión o programas sociales, con ejecutores de programas o con usuarios.
Materiales	<ul style="list-style-type: none"> • Lugar • Participantes • Materiales según cual sea la metodología elegida
Beneficios y resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> • Los talleres participativos tienen como objetivo desarrollar un producto por parte de los participantes. Por ello son adecuados para elaborar una política/programa de manera participativa entre diversos actores o potenciales usuarios. • Es una forma de participación directa con los involucrados por lo que permite obtener percepciones, opiniones e información directa.
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • En procesos masivos de participación pueden complementarse con otras formas de alcance más general como plebiscitos y encuestas para tener más puntos de vista. • La elección de la metodología y moderador es fundamental para su éxito por lo que debe realizarse caso a caso en consideración a las particularidades de la materia y comunidad participante del taller. • Una convocatoria con importante antelación y clara es esencial para una alta participación. • Para favorecer la fluidez del taller es recomendable realizar instancias de distensión o presentación previa entre los asistentes.
Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Los talleres participativos utilizan gran cantidad de recurso humano tanto en su planificación como en su despliegue. • Los resultados de los talleres son variables y dependerán finalmente del nivel de participación definido previamente definido por el MDS (esto es, deliberativo o meramente consultivo).



**ASAMBLEAS
O REUNIONES
CON ACTORES
INVOLUCRADOS**

ASAMBLEAS O REUNIONES CON ACTORES INVOLUCRADOS

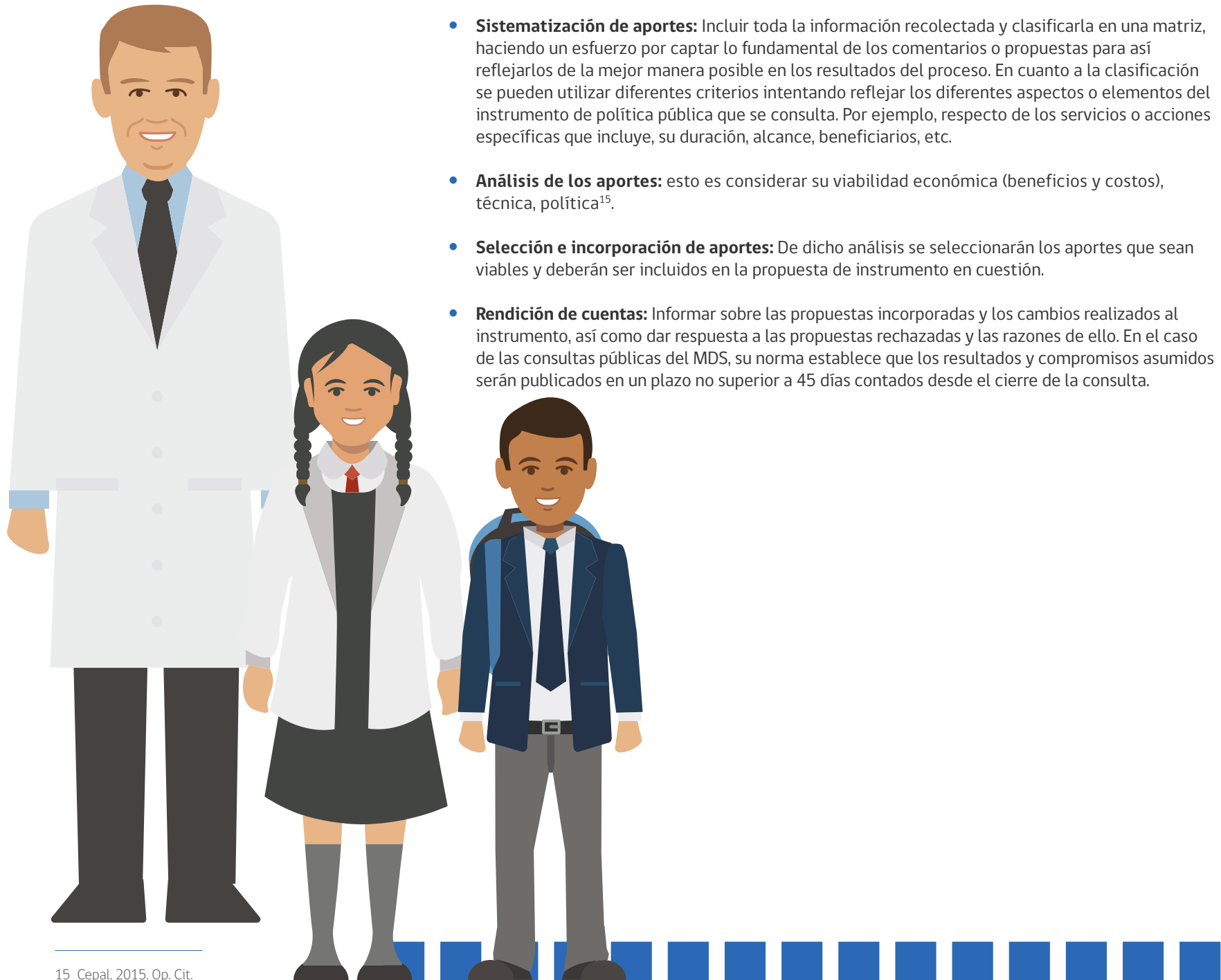


Descripción y objetivo	Instancias con la comunidad para discutir y deliberar sobre un (os) asunto (s) de interés colectivo. Las asambleas pueden tener por objetivo distintos niveles de participación, desde informar algo y recibir opiniones al respecto, hasta co-crear políticas de manera colectiva.		
Área MDS recomendada	Ejecutores y principalmente usuarios de programas.		
¿Qué se necesita?	<table border="0"> <tr> <td data-bbox="1045 552 1289 732"> De forma previa: <ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria • Difusión </td> <td data-bbox="1295 552 1879 732"> En su implementación: <ul style="list-style-type: none"> • Lugar • Moderador • Materiales, en caso que se ejecute una dinámica que lo requiera </td> </tr> </table>	De forma previa: <ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria • Difusión 	En su implementación: <ul style="list-style-type: none"> • Lugar • Moderador • Materiales, en caso que se ejecute una dinámica que lo requiera
De forma previa: <ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria • Difusión 	En su implementación: <ul style="list-style-type: none"> • Lugar • Moderador • Materiales, en caso que se ejecute una dinámica que lo requiera 		
Beneficios y resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> • Es una buena instancia para generar intercambio de opiniones entre los distintos actores involucrados. • Permite estrechar la relación entre los actores involucrados. • Puede servir para incorporar a los receptores de la política/ programa en su gestión, lo que mejorará la recepción de ésta. 		
Recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Se sugiere rescatar la experiencia de conversatorios y asambleas realizadas por los programas Calle y Vínculos. • Esta forma de participación en procesos masivos debe complementarse con formas que abarquen mayor número de personas, tales como las encuestas, consultas y plebiscitos. • La difusión y apertura en la invitación es vital para el éxito de esta forma de participación. • La anticipación y claridad en la convocatoria es esencial para una buena asistencia. • Para favorecer la participación se debe citar a una hora adecuada, que no interceda con el horario de trabajo y preferentemente en días de semana. • El rol del moderador es fundamental, y por ello su elección debe ser especialmente cuidada. • Al inicio de la asamblea el moderador debe exponer los puntos a tratarse. Debe moderar de forma positiva, clarificando posiciones y evitando enfrentamientos personales, monopolización de la palabra y reiteración de argumentos. Debe procurar que los acuerdos se tomen de manera consensuada, por mayoría (o quórum que se haya establecido) e identificar divergencias. • Al finalizar la asamblea, el moderador debe realizar una síntesis sobre cada tema. Es recomendable que esta síntesis sea luego enviada a los asistentes y/o publicada en un sitio oficial. 		
Limitaciones	En caso de existir conflictos instalados en torno al objeto de la participación esta forma puede propiciar un enfrentamiento directo que dificultara la implementación y resultado exitoso del proceso.		

4. Incorporación de resultados obtenidos

Como se señaló anteriormente, el estándar mínimo de un proceso de participación adecuado debiera incorporar obligaciones para la autoridad en el sentido de considerar los resultados de la participación, dando respuesta a las observaciones, sugerencias y aportes hechos por la ciudadanía e incluyéndolos en la medida de que resulten adecuados y pertinentes, y según cual sea el nivel de incidencia que previamente se haya fijado y comunicado en el proceso. **Para considerar o incorporar las propuestas y aportes recogidos durante el proceso se deben seguir los siguientes pasos:**

- **Sistematización de aportes:** Incluir toda la información recolectada y clasificarla en una matriz, haciendo un esfuerzo por captar lo fundamental de los comentarios o propuestas para así reflejarlos de la mejor manera posible en los resultados del proceso. En cuanto a la clasificación se pueden utilizar diferentes criterios intentando reflejar los diferentes aspectos o elementos del instrumento de política pública que se consulta. Por ejemplo, respecto de los servicios o acciones específicas que incluye, su duración, alcance, beneficiarios, etc.
- **Análisis de los aportes:** esto es considerar su viabilidad económica (beneficios y costos), técnica, política¹⁵.
- **Selección e incorporación de aportes:** De dicho análisis se seleccionarán los aportes que sean viables y deberán ser incluidos en la propuesta de instrumento en cuestión.
- **Rendición de cuentas:** Informar sobre las propuestas incorporadas y los cambios realizados al instrumento, así como dar respuesta a las propuestas rechazadas y las razones de ello. En el caso de las consultas públicas del MDS, su norma establece que los resultados y compromisos asumidos serán publicados en un plazo no superior a 45 días contados desde el cierre de la consulta.



15 Cepal, 2015. Op. Cit.

d. Evaluación de resultados y seguimiento del procedimiento de Participación Ciudadana

Esta es la última etapa del proceso participativo y tiene por objetivo conocer el nivel de logro de los objetivos propuestos y resultados esperados. Como ya se señaló, la evaluación de un proceso participativo debe ser un aspecto considerado en la etapa de diseño del mismo, dado que sólo de dicha manera será posible establecer los indicadores adecuados para medir el éxito del proceso.

En la etapa de evaluación si bien se debe realizar un examen del proceso en su totalidad, es importante centrarse en el examen del cumplimiento de objetivos, pues durante la implementación de un proceso participativo pueden existir modificaciones en su diseño o plan de trabajo, por lo que los resultados deben ser evaluados en consideración a si éstos fueron coincidentes con los objetivos propuestos.

Esta etapa incluye las siguientes actividades:

a. Definir el tipo de información a recoger y los mecanismos según los objetivos e indicadores del plan:

La información se refiere al proceso mismo o sus resultados y los mecanismos para recoger esa información pueden incluir la elaboración de minutas, registros y actas de las actividades del proceso, o pautas de evaluación, encuestas de satisfacción, y focus groups con participantes.

b. Sistematización de la información: Se refiere a ordenar la información y clasificarla en una matriz de acuerdo a los diferentes elementos e indicadores del proceso tales como, cantidad de asistentes, número de observaciones reunidas, talleres realizados, cumplimiento de plazos y actividades propuestas, aportes incorporados en la decisión final, etc.

c. Análisis de la información y elaboración de reporte: Se refiere a analizar la información recolectada y sistematizada según indicadores y compararla con los objetivos propuestos en el proceso. El reporte debe resumir los principales resultados del proceso, incluyendo los logros y no logros.

d. Rendición de cuentas: consiste en dar a conocer los resultados de la evaluación de manera pública y en especial, a los participantes del proceso. Para ello se puede utilizar la página web del MDS, organizar reuniones informativas, enviar notificaciones a los participantes, incluyendo medios electrónicos.

e. Seguimiento y mejoramiento continuo: El ideal es que los procesos no acaben cuando finalicen todas las etapas y ya hayan sido evaluados, sino que se desarrolle un monitoreo permanente de ellos para incluir las mejores y ajustes necesarios. Para ello se pueden incorporar reportes de evaluación en cada una de las etapas del proceso dentro del plan de trabajo.



Bibliografía

Arnstein, Sherry R. A ladder of citizen participation. Journal of the American Institute of planners, 1969, vol. 35, no 4.

De la Fuente, Gloria. Mitos y Realidades de la participación ciudadana en Chile. En De la Fuente, Gloria y Mlynarz, Danae. El Pueblo Unido..., Ediciones Padre Hurtado, Santiago de Chile, 2013.

Delamaza, Gonzalo. Espacio público y participación ciudadana en la gestión pública en Chile: límites y posibilidades, 2010.

Delamaza, Gonzalo. Mecanismos de Participación Ciudadana en el Diseño, Implementación y Evaluación de Políticas Públicas, Universidad de Los Lagos, Santiago, 2008.

Informe final: Estado de la participación ciudadana en Chile y propuestas de reforma a la Ley 20.500 sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública. Consejo Nacional de Participación Ciudadana, 2016.

Kitzinger, Jenny. Focus group research: using dynamics to explore perceptions, experiences and understandings, Qualitative Research in Health Care (Editor: Holloway I) Open University Press, Maidenhead, 2005.

OECD. Focus on Citizens: Public Engagement for Better Policy and Services, 2009.

(CEPAL) Sandoval, Carlos; Sanhueza, Andrea; Williner, Alicia. La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad: La estrategia de planificación ciudadana en los procesos de planificación multiescalar, CEPAL, Santiago, 2015.

Silva - Medina, Yasodhara. Dimensiones de estudio de la participación ciudadana en México a través de encuestas, Renglones, Número 62, 2010.

MOP, 2010, Manual de Participación Ciudadana para Iniciativas de Ministerio de Obras públicas. Disponible en: http://especiales.mop.gov.cl/participacion/wp-content/uploads/2010/08/Manual_PAC.pdf

Normas:

Ley N° 20.500 de fecha 4 de febrero de 2011.

Ley N° 20.530 que crea el Ministerio de Desarrollo Social de fecha.

Resolución Exenta N° 87, Norma General de Participación Ciudadana del Ministerio de Desarrollo Social de fecha 14 de marzo 2016.

Ley N° 20.379 de fecha 1 de septiembre de 2009.

Páginas web:

Consejo Nacional de Participación ciudadana: <http://consejoparticipacion.cl/que-es-el-consejo/> [última vista: 01/02/2017]

Cepal, Principio 10: <http://www.cepal.org/es/principio-10> [última vista: 01/02/2017]

MOP: http://especiales.mop.gov.cl/participacion/wp-content/uploads/2010/08/Manual_PAC.pdf [última vista: 01/02/2017]

MDS: <http://participacionciudadana.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/que-es-participacion-ciudadana> [última vista: 01/02/2017]

