

ESTRATEGIAS PARTICIPATIVAS

MANUAL DE DISEÑO



**PARTICIPACIÓN
CIUDADANA**
—
GABINETE DE
BUEN GOBIERNO



EL GOBIERNO DEL
NUEVO
NUEVO LEÓN

ESTRATEGIAS PARTICIPATIVAS

MANUAL DE DISEÑO

Coordinación

Secretaría de Participación Ciudadana
Gobierno del Estado de Nuevo León

Elaboración

Coordinación de Formación
Dirección de Políticas Públicas

Redacción: Alejandra Silva Salcido, Cinthia Patricia Garza Lozano, Veronica Rocio Porras Santiago,
Estefany Melissa Cortez Herrera.
Revisión técnica: David Ricardo Pulido Acosta

Diseño editorial

Genesis Priscila Gómez Rodríguez

Los comentarios y aportes sustantivos del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (ILPES-CEPAL) al Manual contribuyeron a fortalecer el enfoque de derechos y destacar la importancia de la participación pública para la aceleración del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. De manera particular, se extiende un reconocimiento especial a Valeria Torres, Jefa del área de Gestión Pública y Gobierno Abierto del ILPES, y Alejandra Naser, especialista de dicha área.

Publicación de la Secretaría de Participación Ciudadana del Gobierno del Estado de Nuevo León

Primera edición: septiembre, 2024

Impresión de 500 ejemplares en Nuevo León, México.

Licencia CC BY - NC - SA 4.0

Atribución - No comercial - CompartirIgual 4.0 Internacional



Esta publicación debe citarse como:

Secretaría de Participación Ciudadana de Nuevo León (2024). *Estrategias Participativas: Manual de Diseño*.
Gobierno del Estado de Nuevo León.

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse e informarse a la Secretaría de Participación Ciudadana en sparticipacion.ciudadana@nuevoleon.gob.mx

ÍNDICE

5 Introducción

7 Sobre el Manual

11 La participación

27 Las Estrategias Participativas

43 Pasos de las Estrategias Participativas

45 Preparar

47 Paso 1. Identificar la política pública que incluirá participación

53 Paso 2. Revisar que existan las condiciones mínimas

59 Paso 3. Designar al equipo responsable

67 Paso 4. Reconocer agentes clave

77 Decidir

79 Paso 5. Determinar los niveles de participación y los objetivos deseados

97 Paso 6. Definir los mecanismos que se activarán

119 Organizar

121 Paso 7. Desarrollar el plan y diseñar las sesiones

135 Paso 8. Establecer los procesos de registro y documentación

141 Paso 9. Elegir cómo se evaluará la Estrategia Participativa

147 Paso 10. Señalar acciones de seguimiento, devolución de resultados y rendición de cuentas

159 Activación de la Estrategia Participativa

161 Validación del Plan de Estrategia Participativa

165 Secretaría de Participación Ciudadana

167 Glosario

169 Referencias

SAMUEL GARCÍA SEPÚLVEDA

Gobernador Constitucional del Estado de Nuevo León 2021-2027

SECRETARÍA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA DE NUEVO LEÓN

Daniel Alejandro Acosta Fregoso, Secretario de Participación Ciudadana, **Lorena Vianey Pulido Ramirez**, Subsecretaria de Atención Ciudadana, **Jose de Jesús Reyes Ruiz del Cueto**, Subsecretario de Vinculación Ciudadana, **Victor Manuel Martínez Gonzáles**, Subsecretario de Participación Ciudadana, **David Eduardo Rivera Sanchez**, Director de Implementación de Instrumentos y Mecanismos de Participación Ciudadana, **Eloísa Ximena Rodríguez Castañeda**, Directora de Organización Ciudadana, **Grace Adriana Chea Guerra**, Coordinadora Jurídica, **Irene Zacarías Sánchez**, Coordinadora de Relaciones Institucionales, **Juan Carlos Ascencio Guajardo**, Coordinador de Comunicación, **Margarita Flores Guerra**, Jefa de Contenidos.

AGRADECIMIENTOS

Este Manual se desarrolló a partir de las experiencias y aportaciones de la **Dirección de Políticas Públicas** de la **Secretaría de Participación Ciudadana de Nuevo León**. Agradecemos especialmente a **Francisco José Reynoso Arreola**, Coordinador de Procesos Participativos, **Fernando Maximiliano Gómez Cortés**, Analista de Gobierno Abierto y **Sofía Valdez Franco**, Asistente de Procesos Participativos. También agradecemos a **Alejandro Aguila Sainz**, **Andrea Rodríguez Cobos**, **Andrés Barrios Arenas**, **Daniela Fernanda Huerta Castillo**, **Erik S. López**, **Frida Soto Sandoval**, **Karen Elizabeth Alcázar Sánchez**, **María del Mar Álvarez Morales**, **Ornela Catalina Valdez Villanueva**, **Wendy Yazmín Santillan Espinoza** y **Ximena Peredo Rodríguez**.

Valoramos y agradecemos a quienes dieron sus comentarios en grupos de enfoque y en borradores del Manual.

GOBIERNO DEL ESTADO DE NUEVO LEÓN

Omar Méndez Castillo, Subsecretario de Protección Integral de la Secretaría de las Mujeres, **Claudia Denisse Guajardo Guerra**, Directora de Innovación y Proyectos Estratégicos de la Secretaría de las Mujeres, **Gabriela Zamora Carmona**, Directora para la No Discriminación e Igualdad de la Secretaría de Igualdad e Inclusión, **Bernardo Ríos Mejía**, Director de Gestión de Distritos y Polígonos de Actuación de la Secretaría de Movilidad y Planeación Urbana, **Ernesto Chan Ceh**, Coordinador de Proyectos Estratégicos de la Secretaría Técnica, **Ernesto Ibarra Torres**, Coordinador General de Proyectos Estratégicos de la Contraloría y Transparencia Gubernamental, **David Gómez Abad**, Coordinador de Documentación en el Laboratorio Cultural Ciudadano de Nuevo León (LABNL) de la Secretaría de Cultura, **Daniela Judith Martínez Castro** de la Secretaría de Salud de Nuevo León, **Mónica Beatriz Torres Ontiveros**, Jefa de Proyectos Estratégicos de la Secretaría de Seguridad Pública, **Verónica Dolores Soto González** del Sistema Estatal de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes (SIPINNA).

SOCIEDAD CIVIL

Back2Back México A.C., Club de Niños y Niñas de Nuevo León A.B.P., Cómo Vamos Nuevo León, Consejo Cívico, CreeSer A.B.P., Hagámoslo Bien por una Cultura de la Legalidad, A.C., Parque Ecológico Chipinque, Paz Es A.B.P., Renace A.B.P., Sociedad Sostenible A.C., Zihuame Mochilla, A.C.



INTRODUCCIÓN

Colocar a las personas al centro de las políticas públicas no puede decirse de dientes para afuera, mucho menos cuando se trata de garantizar el derecho humano a la participación y de crear políticas públicas que abonen a la resolución de problemas públicos.

La única forma de resolver los problemas públicos que vivimos actualmente y encaminar acciones que generen un impacto tangible y medible es aprovechar la inteligencia colectiva, así como los recursos, experiencias y perspectivas diversas, tanto contextuales como técnicas de todas las personas. Esto permite **comprender la realidad desde un enfoque sistémico y también desde la cotidianidad y lo común.**

Es decir, desde una mirada de quienes estudian, investigan y trabajan los temas, pero sobre todo de quienes viven y se enfrentan, en el día a día a estos problemas, como a largas horas de espera en la parada del camión, a la revictimización por parte de instituciones públicas, a condiciones laborales poco dignas, a viviendas precarias y alejadas de los espacios de trabajo, a enfermedades respiratorias crónicas por contaminación o violencia al interior de los hogares y en los espacios públicos.



Resolver los problemas públicos requiere, necesariamente, de una profunda convicción, colaboración y corresponsabilidad entre las instituciones, las organizaciones y las personas. Para ello, es necesario un gobierno abierto que trabaje en propiciar una gobernanza colaborativa. Cambiar el paradigma de un gobierno como ente centralizado a uno donde se priorice lo dialógico, la interdependencia, la horizontalidad, la colaboración y una distribución equitativa de poder, requiere de un proceso de transformación social. **Ello implica transversalizar la participación, principio clave de un gobierno abierto.**

La participación para la incidencia pública, es decir, involucrarse y tener la capacidad de influir en los procesos de toma de decisiones públicas para lograr cambios sustantivos y resolver problemas públicos, implica sí o sí articulación, colaboración y coordinación entre diversos sectores, gubernamentales y sociales. Pero, además, **conlleva garantizar los derechos humanos y contar con un espacio cívico propicio para que las personas puedan participar, considerando sus condiciones, características y posibilidades.**



Para que la participación sea humana, inclusiva y significativa, no basta con que se haga una consulta o que se habilite un foro. No basta con invitar a las mismas personas repetidamente, mucho menos empezando de cero al inicio de cada administración. No basta con que las instituciones públicas y sus autoridades tengan ganas y voluntad política para abrir espacios de participación.

Se requiere de capacidades sociales, técnicas y metodológicas de las instituciones y de las personas servidoras públicas y que, además, se encamine hacia la instalación de mecanismos permanentes y sostenidos de compromiso mutuo, en los que las personas puedan opinar, comentar, involucrarse, decidir, colaborar y evaluar constantemente.

La Secretaría de Participación Ciudadana del Gobierno del Estado de Nuevo León ha abierto espacios de participación que colocan a las personas al centro, no sin antes reconocer los grandes retos y áreas de oportunidad y, sobre todo, la necesidad de desarrollar capacidades y proporcionar herramientas metodológicas a las personas servidoras públicas.

Este documento es una muestra de ello. Nos consta que **los resultados de la participación son altamente esperanzadores, siempre que todas las partes se permitan reformular, reencauzar, reconociendo tanto los límites como el potencial personal e institucional.** Colaborar no es fácil; es una decisión consciente y constante de colocar el bien colectivo y común por encima de intereses personales.

Planificar y activar Estrategias Participativas que coloquen a las personas al centro de las decisiones públicas es el primer paso para volvernos instituciones más profesionales que avancen hacia una gobernanza participativa y que estén conformadas por personas servidoras públicas que trabajen desde un enfoque de derechos humanos, perspectiva de géneros, inclusión y sostenibilidad, motivadas por el bienestar social.

SOBRE EL MANUAL

Este Manual está dirigido a personas servidoras públicas que buscan contar con más herramientas para mejorar su labor. Por ello, a través de sus cuatro apartados, se encuentran diferentes temas que apoyarán la comprensión de la participación, así como las maneras de desarrollarla desde el sector público. **Es, también, una herramienta para la sociedad civil,** de forma que exija e impulse la generación de Estrategias Participativas para incidir en los asuntos públicos.

En el primer apartado se aborda el **derecho humano de la participación y los instrumentos normativos** que lo enmarcan, a nivel internacional, nacional y local. En este mismo apartado se esbozan los beneficios de incorporar las opiniones y propuestas de la población en las decisiones públicas y se desmenuzan algunas ideas engañosas que pueden limitar o generar resistencia a la participación en procesos de creación de política pública.

En el segundo apartado se ahonda en el concepto de **Estrategias Participativas**, de manera que se puedan activar, de forma estructurada, una serie de mecanismos de participación al momento de diseñar, implementar y evaluar programas, proyectos, acciones, normativas, reformas o instrumentos de gestión pública. También se incluye una descripción de los **enfoques transversales** que deben estar presentes a lo largo de todo el diseño y activación de las Estrategias Participativas.

En el tercer apartado se describen los **10 pasos para diseñar Estrategias Participativas, divididos en tres etapas:**

PREPARAR

DECIDIR

ORGANIZAR

En el desarrollo de cada paso se describe el objetivo, los resultados esperados y los temas clave. Además, se incluye un ejercicio a manera de recapitulación, que sirve para reforzar la comprensión de los conceptos y una **aplicación práctica, que consiste en un formato para recabar y organizar información relevante que ayude a definir la Estrategia Participativa.**

Estas aplicaciones prácticas son muy útiles para concretar los pasos descritos en el Manual. Incluso, al completar y recopilar las aplicaciones prácticas, se contará con el diseño de la Estrategia Participativa, lista para activarse.

En el último apartado se aborda la **activación de la Estrategia Participativa**, así como su socialización. Se realizan recomendaciones para que la participación de las personas sea significativa e inclusiva y que fortalezca la política pública.

Este Manual puede ser revisado en el orden en el que se presenta o utilizado como material de consulta para responder a las situaciones específicas que sucedan en su contexto. Así que, antes de empezar, distingan lo que necesitan.

QUEREMOS...

REVISEN EL APARTADO:

- conocer qué es la participación y cómo se podría beneficiar el trabajo que hacemos dando solución a asuntos públicos con la participación de las personas.



LA PARTICIPACIÓN

- conocer qué es una Estrategia Participativa e identificar en qué procesos, programas, normativas o acciones es idóneo activarla.



LAS ESTRATEGIAS PARTICIPATIVAS

- identificar y disponer de un contexto favorable para echar a andar una Estrategia Participativa.



PREPARAR

- establecer los resultados que esperan de la participación de las personas y cómo será el proceso.



DECIDIR

- planear las acciones a desarrollar y los tiempos necesarios para lograr los objetivos de participación.



ORGANIZAR

- recibir recomendaciones para activar y socializar una Estrategia Participativa.

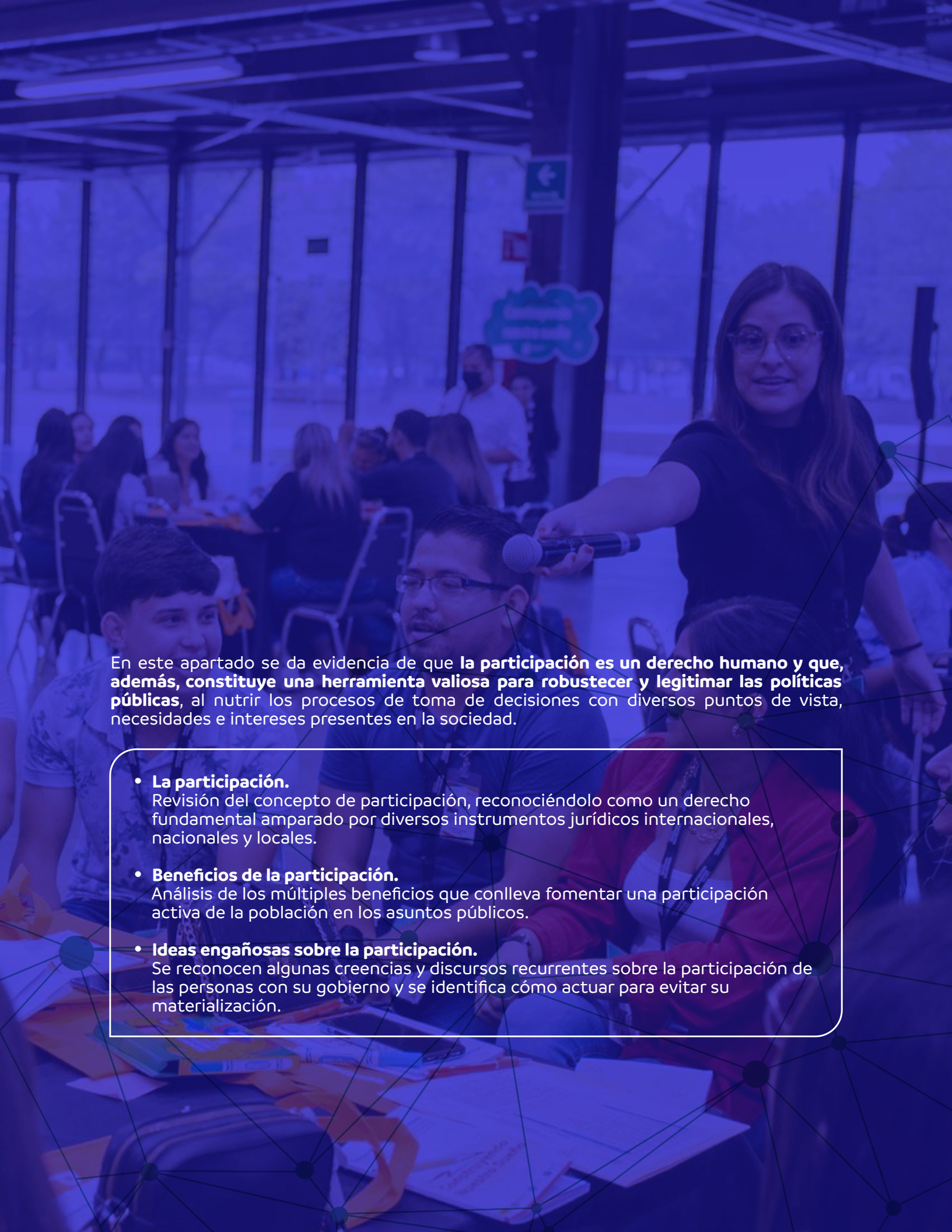


ACTIVACIÓN DE LA ESTRATEGIA PARTICIPATIVA

Además, podrán descargar formatos editables de las aplicaciones prácticas en la página de la Secretaría de Participación Ciudadana de Nuevo León para que diseñen su Estrategia Participativa de manera efectiva.

LA PARTICIPACIÓN





En este apartado se da evidencia de que **la participación es un derecho humano y que, además, constituye una herramienta valiosa para robustecer y legitimar las políticas públicas**, al nutrir los procesos de toma de decisiones con diversos puntos de vista, necesidades e intereses presentes en la sociedad.

- **La participación.**

Revisión del concepto de participación, reconociéndolo como un derecho fundamental amparado por diversos instrumentos jurídicos internacionales, nacionales y locales.

- **Beneficios de la participación.**

Análisis de los múltiples beneficios que conlleva fomentar una participación activa de la población en los asuntos públicos.

- **Ideas engañosas sobre la participación.**

Se reconocen algunas creencias y discursos recurrentes sobre la participación de las personas con su gobierno y se identifica cómo actuar para evitar su materialización.

LA PARTICIPACIÓN

Si bien participar se entiende como la acción de contribuir en algo, es importante precisar que **se puede participar de formas diversas**, de acuerdo con cómo se lleva a cabo esta acción y los propósitos a los que sirve.

Es decir, cuando las personas participan aportando sus recursos y saberes para la mejora de su entorno se habla de **participación comunitaria**¹.

Por otro lado, cuando las personas se involucran e inciden en asuntos y decisiones públicas se hace referencia a la **participación pública**².

Debido a que las Estrategias Participativas tienen la naturaleza de ser una herramienta para promover y generar incidencia pública, en este Manual, al mencionar participación se hace referencia al **derecho de todas las personas de involucrarse en la toma de decisiones que afectan su calidad de vida y su entorno, así como en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas.**

Incidencia pública: grado y posibilidad de las personas de influir e impactar de forma positiva las políticas, programas y proyectos públicos.



El término participación ha venido consolidándose a medida que los conceptos de democracia participativa, gobernanza y gobierno abierto se han desarrollado.

La participación en la vida pública se da en las democracias, en donde las personas toman parte en las decisiones públicas.

En la práctica, **la participación en la gestión pública se ha ido institucionalizando progresivamente** mediante leyes, reglamentos y programas gubernamentales orientados a promover la participación de las personas, de ahí que su inclusión en procesos de deliberación, en las políticas públicas y en la gestión del gobierno se ha venido estudiando y fortaleciendo.

¹Algunos ejemplos de participación comunitaria son las prácticas reconocidas en el Repositorio de Buenas Prácticas de Participación de Nuevo León 2023 de la Secretaría de Participación Ciudadana, <https://www.nl.gob.mx/publicaciones/repositorio-buenas-practicas-de-participacion-2023> en donde organizaciones, colectivos, así como grupos vecinales y estudiantiles realizan actividades de mejora en conjunto.

²Se utiliza el término de participación pública en lugar de participación ciudadana, debido a que este último podría limitar la participación a aquellas personas con condición y calidad de ciudadanas o ciudadanos.

EL AVANCE DE LA PARTICIPACIÓN PÚBLICA

A.C.



Las primeras prácticas de participación dentro de una forma de gobierno se dieron en la **Antigua Grecia**, donde las decisiones públicas en la polis (ciudad-estado) se tomaban por democracia directa, es decir, **los ciudadanos³ participaban activamente en las decisiones del gobierno.**

Aristóteles enfatizó la participación política de los ciudadanos en la polis para **lograr el bien común y una buena vida.**



A.C.

1700



Jean-Jacques Rousseau en *El Contrato Social* planteó la voluntad general y la participación directa de la ciudadanía en las decisiones a través de la **soberanía popular.**

Alexis de Tocqueville resaltó la participación en asociaciones e instituciones locales como **pilar de la democracia y libertad.**



1800

1800



John Stuart Mill abogó por la participación en asuntos públicos como medio para el **desarrollo moral e intelectual de las personas y de la sociedad.**

Hannah Arendt exploró la acción política y participación ciudadana en el espacio público como **forma de realización humana y construcción de la vida política.**



1900

2000



Joan Font plantea la participación como un conjunto de mecanismos a través de los que la **ciudadanía puede incidir directamente o influir sobre las diversas fases de las políticas públicas.**

En la **Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública** (2009) se establece la participación ciudadana en la gestión pública como un proceso de construcción social de las políticas públicas. **Es un derecho, una responsabilidad y un complemento** de los mecanismos tradicionales de representación política.



2000

2000



En América Latina, se han institucionalizado y activado diversos mecanismos de **participación ciudadana**, incluyendo consultas, referendos, revocación de mandato, presupuestos participativos, órganos colegiados, asambleas y laboratorios de innovación pública.

En Nuevo León, se creó la **Secretaría de Participación Ciudadana** para garantizar el derecho a la participación de todas las personas, bajo un modelo de gobierno abierto.



2021

³Se hace referencia a los ciudadanos, en masculino, porque en esa época las mujeres no tenían participación política.

Actualmente, en **el Gobierno del Estado de Nuevo León se reconoce a la participación** como el principio de actitud abierta al intercambio, expresión, difusión, colaboración e intervención en un suceso, acto, actividad o proceso donde se involucran grupos de personas diversas en torno a asuntos que les interesan o afectan.

Este tipo de participación no se limita a condiciones específicas de las personas, sino que reconoce que **todas y todos tienen la capacidad para intervenir en su entorno**, de acuerdo con los intereses y motivaciones propias. A su vez, se resalta que **es tarea de los gobiernos generar las condiciones necesarias para que todas las personas puedan acceder a su derecho a participar.**



LA PARTICIPACIÓN PÚBLICA NO ES...

- **un proceso unidireccional.** La participación pública genuína implica un diálogo bidireccional constante entre gobierno y las personas.
- **una actividad de mera formalidad.** No basta con informar o consultar de manera superficial, sin involucrar de manera sustantiva y con verdadero poder de influencia a la población, sino que se deben abrir canales reales de incidencia y retroalimentación continua.
- **un ejercicio exclusivo de unos pocos grupos.** Si bien algunas personas u organizaciones sociales suelen tener mayor experiencia, la participación efectiva debe promover la inclusión de todos los sectores y voces de una sociedad, sin discriminación o privilegios.
- **una simple transferencia de responsabilidades.** Involucrar a las personas no significa que el Estado se deslinde de sus obligaciones. El gobierno mantiene la rectoría y debe garantizar los derechos de la población.
- **una herramienta para legitimar decisiones ya tomadas.** Los ejercicios participativos deben ser auténticos y con objetivos claros sobre los resultados esperados de la participación, de acuerdo con las temáticas y acciones que son factibles de abrirse a la intervención de las personas y no como un simple trámite para confirmar determinaciones previas.
- **un proceso segmentado o coyuntural.** La participación requiere esquemas integrales y sostenidos en el tiempo, no acciones aisladas. Debe permear el ciclo de políticas públicas⁴, así se realice en uno, dos o más momentos.
- **una receta o fórmula única.** No existe un modelo rígido, ya que las metodologías y mecanismos participativos deben adecuarse a las características sociales, económicas, culturales y geográficas, así como a las necesidades, condiciones y características del público objetivo, desde un enfoque de derechos humanos y perspectiva de género.



⁴Para conocer sobre el ciclo de la gestión de políticas, planes y programas públicos de acción climática revisen *Panorama de la Gestión Pública en América Latina y el Caribe, 2023 Un Estado preparado para la acción climática* de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) publicado en 2024.

Una verdadera participación solo se hace posible en gobiernos que reconocen la necesidad de materializar nuevas formas de organización y colaboración para solventar los problemas sociales, culturales, económicos, políticos, tecnológicos y ambientales a los que nos enfrentamos hoy en día.

El gobierno abierto se ha posicionado en la agenda internacional y ha sido incorporado en América Latina y el Caribe en los últimos años, a través de importantes reformas⁵. Particularmente, en **Nuevo León se ha adoptado el paradigma de Gobierno Abierto como modelo de gobernanza**⁶, ya que promueve la transparencia, la rendición de cuentas, la participación y la innovación cívica y tecnológica para fomentar la colaboración y mejora en el diseño, implementación y evaluación de políticas y servicios públicos.

Este enfoque parte del reconocimiento de que **la información y los procesos gubernamentales deben ser accesibles y abiertos a la consulta y al aprovechamiento público**, para así potenciar la confianza de las personas en su gobierno, así como su involucramiento activo en la toma de decisiones que impactan sus vidas y sus comunidades.

El Gobierno Abierto plantea una nueva ecuación de gobernanza, donde **el ejercicio de la autoridad pública se entiende como un esfuerzo compartido y corresponsable entre el gobierno y las personas**.

La participación se erige como un pilar indispensable dentro del Gobierno Abierto, ya que busca establecer canales, mecanismos y espacios institucionales mediante los cuales las personas puedan:

- conocer y monitorear la actuación del gobierno de manera integral;
- expresar sus necesidades, propuestas y retroalimentación sobre políticas y servicios;
- incidir en la definición de prioridades y en el ciclo de las políticas públicas;
- controlar, fiscalizar y exigir rendición de cuentas sobre el uso de recursos y sus resultados;
- cocrear y colaborar con instancias gubernamentales en soluciones innovadoras.

Al integrar la inteligencia colectiva y las diversas voces sociales, se nutren y fortalecen las capacidades del gobierno para responder a problemas complejos y brindar servicios públicos de calidad, acordes a las realidades y demandas de la población.

Ello redundará en políticas más pertinentes, legítimas y sostenibles en el tiempo.

Solo así se materializan sus beneficios en términos de transparencia, legitimidad y calidad de las políticas públicas.

Una participación pública efectiva implica:

- ✓ apertura
- ✓ inclusión
- ✓ horizontalidad
- ✓ corresponsabilidad
- ✓ visión de largo plazo

⁵Algunos casos de estudios de países latinoamericanos sobre el estado de gobierno abierto se encuentran en el documento *Gobierno Abierto en América Latina*, como parte de los estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, publicado en 2015.

⁶Conozcan más sobre Gobierno Abierto en: <https://participacionciudadana.nl.gob.mx/gobierno-abierto/>

LA PARTICIPACIÓN COMO DERECHO FUNDAMENTAL

El derecho a la participación se ha reconocido en diversos instrumentos normativos a nivel internacional, nacional y local. Esto responde al objetivo de **garantizar que todas las personas puedan ejercer su capacidad de incidir e involucrarse** de manera activa en los procesos de toma de decisiones públicas que afectan sus vidas y entornos.

Al elevar la participación al rango de derecho humano, se busca **asegurar que los Estados implementen mecanismos efectivos para que las personas expresen sus necesidades, propuestas e intereses**, y que estas sean debidamente consideradas e incorporadas en la formulación, implementación y evaluación de políticas y programas gubernamentales, fortaleciendo así la gobernanza democrática y el desarrollo inclusivo.

La participación, entendida como el derecho y la práctica de intervenir activamente en los asuntos públicos y en la toma de decisiones que afectan el rumbo de la comunidad, **se encuentra intrínsecamente ligada a varios derechos humanos**, los cuales están consagrados en ordenamientos internacionales y nacionales.

Derechos relacionados con el derecho a la participación

1 LIBERTAD DE EXPRESIÓN Y DE ASOCIACIÓN:

La participación implica la posibilidad de manifestar abiertamente ideas, inquietudes y propuestas, así como de organizarse y movilizarse colectivamente para defender causas comunes.

2 ACCESO A LA INFORMACIÓN:

Para una participación informada y efectiva las personas deben poder acceder a información pública completa, oportuna y confiable.

3 IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN:

La participación efectiva requiere que todos los grupos sociales, sin distinciones de origen étnico, raza, género, edad, discapacidad, puedan involucrarse plenamente en los asuntos públicos.

4 DERECHO AL DESARROLLO:

La realización y el bienestar individual lo define cada persona, siendo responsabilidad de los gobiernos propiciar las condiciones para que disfruten de todos sus derechos.

El derecho a la participación se aborda en instrumentos a nivel internacional, nacional y local que se mencionan a continuación.

Esta lista de instrumentos normativos no es limitativa. Adicional a los mencionados aquí, habrá que revisar cuáles otros son aplicables a la región y localidad en donde se activará la Estrategia Participativa, ya sea haciendo mención del derecho a la participación en asuntos públicos de forma general o, bien, específicamente en la temática abordada en la Estrategia.

INSTRUMENTOS NORMATIVOS INTERNACIONALES

DERECHO A LA PARTICIPACIÓN

- La **Declaración Universal de Derechos Humanos** establece que toda persona tiene derecho a participar en el gobierno de su país.
- El **Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos**, en el artículo 25, y la **Convención Americana sobre Derechos Humanos**, en el artículo 23, mencionan como derecho y oportunidad de todas las personas el participar en la dirección de los asuntos públicos.
- La **Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública** establece que la participación ciudadana es un derecho, una responsabilidad y un complemento de los mecanismos tradicionales de representación política.
- La **Carta Democrática Interamericana** indica que la participación de las personas en decisiones relativas a su propio desarrollo es un derecho y una responsabilidad que fortalece la democracia.
- La **Declaración sobre el Derecho al Desarrollo** establece que tanto seres humanos como pueblos pueden participar y disfrutar de un desarrollo económico, social, cultural y político.
- El **Acuerdo Regional sobre el Acceso a la Información, la Participación Pública y el Acceso a la Justicia en Asuntos Ambientales en América Latina y el Caribe**, conocido como Acuerdo de Escazú, señala que los Estados parte deben asegurar el derecho a la participación de las personas en los procesos de toma de decisiones ambientales y deben comprometerse a activar una participación abierta e inclusiva.

El derecho a participar se ha reconocido en temáticas particulares como medio ambiente, extrema pobreza y agua y saneamiento en cuanto a creación de espacios de participación, involucramiento para establecer reglas de participación, capacitación para procesos participativos, condiciones de libertad y seguridad al participar y acceso a la información clara, coherente y accesible⁷.

⁷CEPAL (2016). *Sociedad, derechos y medio ambiente: Estándares internacionales de derechos humanos aplicables al acceso a la información, a la participación pública y al acceso a la justicia*. Naciones Unidas.

DERECHO A LA PARTICIPACIÓN DE GRUPOS PRIORITARIOS⁸ Y POBLACIONES ESPECÍFICAS

- La **Convención sobre los Derechos del Niño** garantiza a las niñas y niños el derecho de expresar su opinión libremente en todos los asuntos que les afectan.
- La **Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad** garantiza la participación plena y efectiva de las personas con discapacidad, con procedimientos, tecnologías instalaciones y materiales adecuados y accesibles.
- La **Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas**, en los artículos 5, 18 y 41, y el **Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes** reconocen el derecho de los pueblos indígenas a participar en la toma de decisiones que les afecten, indicando que se deben establecer los medios para que puedan hacerlo en la misma medida que otros sectores de la población.
- La **Declaración sobre los Defensores de los Derechos Humanos** reconoce el derecho de todas las personas a participar en la protección y realización pacífica de los derechos humanos.

DERECHO A LA IGUALDAD Y NO DISCRIMINACIÓN

- La **Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial** establece la eliminación de la discriminación racial y construcción de una comunidad libre de segregación. También asegura el goce de los derechos humanos y de las libertades fundamentales en condiciones de igualdad.
- La **Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW)** garantiza a las mujeres, en igualdad de condiciones que los hombres, el derecho a participar en la formulación y ejecución de políticas, ocupar cargos públicos y ejercer funciones públicas en todos los planos gubernamentales.

⁸Se consideran grupos prioritarios o de atención prioritaria a aquellos que se encuentran en situaciones de desigualdad estructural y que han sido discriminados, excluidos, vulnerados y violentados, enfrentándose a obstáculos para el acceso, garantía y disfrute de sus derechos.

INSTRUMENTOS NORMATIVOS EN MÉXICO

- La **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos** establece, en el artículo 39, la soberanía del pueblo y su derecho de alterar o modificar su forma de gobierno. En el artículo 35 reconoce derechos ciudadanos como asociarse para tratar asuntos políticos, iniciar leyes y votar en consultas populares y establece la competencia al Instituto Nacional Electoral y a organismos locales de promover la participación ciudadana.
- La **Ley de Planeación** establece la participación social en la planeación, obteniendo comentarios y opiniones para la elaboración, actualización y ejecución del Plan Nacional de Desarrollo.
- La **Ley General de Desarrollo Social** promueve la participación de personas, familias y organizaciones en las políticas de desarrollo social.
- La **Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por las Organizaciones Civiles** indica, en su artículo 6, que las organizaciones de la sociedad civil cuentan con el derecho a participar en instancias de participación y consulta, así como en la planeación, ejecución y seguimiento de políticas, programas, proyectos y procesos gubernamentales.
- La **Ley General de Víctimas** establece el derecho de las víctimas a participar en la formulación, implementación y seguimiento de la política pública de prevención de delitos y violaciones.
- La **Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes** establece el derecho de niñas, niños y adolescentes a que su voz sea escuchada y considerada en asuntos de su interés, conforme a su edad, desarrollo evolutivo, cognoscitivo y madurez. Las instancias de gobierno deben informarles cómo ha sido valorada su opinión e implementar mecanismos que garanticen su participación permanente y activa.



INSTRUMENTOS NORMATIVOS EN NUEVO LEÓN

- La **Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Nuevo León** apunta que todas las personas, sin distinción, se involucren en la vida pública y que sus opiniones se tomen en cuenta. Además, establece la obligación del Estado de adoptar medidas para garantizar el ejercicio de este derecho.
- La **Ley Orgánica de la Administración Pública para el Estado de Nuevo León** faculta a las dependencias estatales a establecer políticas, mecanismos y acciones para promover y garantizar el derecho a la participación ciudadana; establece que la Secretaría de Participación Ciudadana es la encargada de promover, coordinar y ejecutar políticas, programas y acciones que institucionalicen la participación pública, de forma que el gobierno en su conjunto la garantice.
- La **Ley de Planeación Estratégica del Estado de Nuevo León** establece que en el ámbito de la planeación, las personas y los grupos sociales y privados podrán participar en foros abiertos de consulta ciudadana para la formulación de propuestas susceptibles a incorporarse al Plan Estratégico y al Plan Estatal y en órganos ciudadanos de consulta permanente para temas específicos.
- La **Ley de Participación Ciudadana para el Estado de Nuevo León** establece que la participación ciudadana es el derecho de las y los ciudadanos y habitantes de Nuevo León a intervenir y participar, individual o colectivamente, en las decisiones públicas y en la formulación y evaluación de políticas, programas y actos de gobierno. El Estado debe proveer información, difusión, capacitación y educación para el desarrollo de una cultura de participación.
- El **Reglamento de la Ley de Participación Ciudadana para el Estado de Nuevo León**, instrumento normativo aplicable para las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, tiene por objeto reglamentar la Ley de Participación, estableciendo el procedimiento para el ejercicio de los instrumentos y mecanismos de participación.
- La **Ley que crea las Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material en el estado de Nuevo León** promueve una cultura de participación a través de la realización de actividades en las localidades donde se integran las juntas.

INSTRUMENTOS DE PLANEACIÓN

- El **Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2015-2040** establece estrategias y acciones para fortalecer institucionalmente los mecanismos y la cultura de participación ciudadana como vía para un desarrollo más democrático e inclusivo.
- El **Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027** prioriza el fortalecimiento de la participación ciudadana en todas las fases y niveles de la acción pública en Nuevo León. En el eje rector de “Democracia y Ciudadanía”, se plantea fortalecer la participación y vinculación gobierno-sociedad, buscando promover la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones públicas y en procesos de planeación, diseño, implementación y evaluación de políticas públicas.
- El **Programa Especial de Participación Pública 2022 – 2027** busca fortalecer de manera integral los mecanismos, normatividad, capacidades y cultura participativa tanto en el gobierno estatal como en la población, para lograr una mayor incidencia social en la formulación e implementación de políticas públicas en Nuevo León.

BENEFICIOS DE LA PARTICIPACIÓN

La participación es un pilar para el desarrollo de sociedades inclusivas, donde se aprovecha la inteligencia colectiva para abordar problemas y desafíos de manera integral, no solo es un compromiso de los gobiernos democráticos.

Estas colaboraciones multiactorales no solo enriquecen el análisis y la búsqueda de soluciones, sino que también **fortalecen a las instituciones y promueven la transparencia y rendición de cuentas**.

¿En qué momentos nos podemos beneficiar de la participación?

✓ Cuando el problema público a atender es complejo y necesitamos soluciones integrales.

Con la participación de diversos sectores se aprovecha la inteligencia colectiva para el análisis y la búsqueda de soluciones de problemas públicos. Al incorporar las voces y perspectivas de agentes locales se identifican aspectos que podrían haber pasado desapercibidos. Esto conduce a decisiones más creativas, innovadoras, integrales y mejor adaptadas a las necesidades y realidades de la población.

✓ Cuando queramos prevenir riesgos y conflictos.

Al involucrar a diferentes agentes desde las etapas iniciales de la toma de decisiones, se pueden identificar potenciales obstáculos o puntos de conflicto, lo que permite tomar medidas preventivas y diseñar estrategias para abordarlos de manera efectiva. El hecho en sí mismo de informar e involucrar a las personas en las soluciones a problemas públicos puede mitigar posibles malentendidos y desinformación, fuentes de inconformidades y conflictos.

✓ Cuando las personas desconfían de las decisiones del gobierno.

Con la participación de las personas en la toma de decisiones y en las políticas públicas se promueve la transparencia y rendición de cuentas, fortaleciendo la confianza en las instituciones y en el sistema democrático. Asimismo, cuando las personas advierten que sus opiniones y aportes son valorados es más probable que perciban las decisiones como legítimas, tengan un mayor sentido de pertenencia y se comprometan con su implementación. Esto promueve la autonomía y el ejercicio de derechos hacia una cultura cívica más sólida y una sociedad más cohesionada.

✓ Cuando necesitamos más recursos y expertise para implementar proyectos o programas.

La participación fomenta la formación de alianzas y la distribución de responsabilidades en la implementación de acciones y proyectos. Así se crean redes de colaboración entre los distintos sectores involucrados que impulsan el intercambio de recursos y la corresponsabilidad, permitiendo mayor sostenibilidad e impacto.



Como parte de la Estrategia Participativa para rediseñar el Parque Ciudadano de la ciudad de Monterrey, Nuevo León se utilizó la metodología Placemaking con el fin de identificar los usos que se le dan al parque, de forma que dichos usos se incorporen en la nueva propuesta de diseño. Para conocer más:

<https://www.nl.gob.mx/boletines-comunicados-y-avisos/invita-estado-sociedad-civil-participar-en-redisenio-del-parque>

IDEAS ENGAÑOSAS SOBRE LA PARTICIPACIÓN

Existen discursos que comúnmente circulan entre personas servidoras públicas, reflejando posturas que generan reservas y obstaculizan la participación. Aquí podrán conocer cómo revertirlos.

"LA PARTICIPACIÓN NO DA RESULTADOS NI TIENE UN IMPACTO"

La idea se hará realidad si...

Invitan a las personas a participar sin haber definido los resultados que esperan obtener de ello.

Por ejemplo, cuando se invita a que las personas expresen sus opiniones, pero la dependencia no tiene claridad de cómo incorporarlas, no se hace un registro, sistematización, ni se rinde cuenta de los resultados, entonces la participación termina por ser desaprovechada.

Para evitar caer en esto...

Definan una estrategia de participación adecuada, que esté estructurada, siga una metodología, tenga objetivos claros y a la cual se le dé seguimiento. Realicen estrategias de socialización que comuniquen claramente a las personas sobre qué se participa y cómo será la participación para llegar a los resultados esperados.

"EL DESARROLLO DEL PROGRAMA O PROYECTO SE VERÁ OBSTACULIZADO POR LAS OPINIONES DE LAS PERSONAS"

La idea se hará realidad si...

Las personas no perciben que sus preocupaciones e inquietudes se estén tomando en cuenta o se diseñan políticas públicas con información insuficiente, al no tener las perspectivas de la población.

Por ejemplo, cuando un programa impacta a una población específica y no se abre un espacio para conocer sus experiencias y propuestas, las personas reclamarán su derecho de ser escuchadas en algún momento, sea planeado por la dependencia o no.

Para evitar caer en esto...

Mantengan una comunicación constante con las personas, informándoles las decisiones que se están tomando y sus fundamentos.

Inviten a las personas a involucrarse en diferentes momentos de la política pública para que cuenten con certeza de que se les está escuchando y que se están tomando en cuenta sus opiniones.

"LA POBLACIÓN NO CUENTA CON LOS CONOCIMIENTOS PARA APORTAR EFICIENTEMENTE A LOS ASUNTOS PÚBLICOS"

La idea se hará realidad si...

No proporcionan la información con la que cuentan para que las personas participen en igualdad de condiciones o no adecúan los espacios y actividades para que las personas compartan desde sus experiencias y aporten de la manera en la que más se les facilite.

Por ejemplo, cuando se invita personas de diferentes grupos poblacionales, con condiciones, contextos, conocimientos y experiencias diversas, pero sólo se utilizan mecanismos que comúnmente sirven para grupos homogéneos de especialistas o personas técnicas en la materia.

Para evitar caer en esto...

Utilicen mecanismos de participación apropiados para los perfiles a quienes se invitará a participar y compartan información clara, suficiente y accesible sobre el problema público que se atenderá.

"LAS FORMAS DE PARTICIPACIÓN DE LAS PERSONAS CON SU GOBIERNO SON SIEMPRE LAS MISMAS"

La idea se hará realidad si...

Utilizan los mismos mecanismos de participación que se acostumbran sin hacerles variaciones para que sean atractivos e innovadores.

Por ejemplo, se acostumbra activar únicamente foros y mesas de trabajo con las mismas características, aunque los momentos y programas sean distintos.

Para evitar caer en esto...

Exploreen buenas prácticas de participación que se utilicen en otros lugares del mundo y por otras dependencias, incorporando la innovación cívica y tecnológica.

"NO HAY TIEMPO NI PRESUPUESTO PARA EL TRABAJO QUE IMPLICA INCLUIR LA PARTICIPACIÓN DE LAS PERSONAS"

La idea se hará realidad si...

No consideran los plazos comprometidos ni los presupuestos que se pueden utilizar cuando toman decisiones sobre los mecanismos de participación que utilizarán.

Por ejemplo, suelen usarse mecanismos que implican meses de implementación, renta de espacios o compra de materiales costosos, en lugar de variar mecanismos, incluyendo algunos que pueden tomar un par de días de implementación y con recursos con los que ya se cuentan.

Para evitar caer en esto...

Planeen los espacios de participación tomando en cuenta el tiempo y actividades posibles de acuerdo con los recursos a disposición.

"SIEMPRE PARTICIPAN LAS MISMAS PERSONAS"

La idea se hará realidad si...

No amplían el directorio para identificar diversidad de perfiles y si los espacios participativos son en los mismos lugares, horarios y con las mismas dinámicas.

Por ejemplo, cuando se busca obtener información, colaborar o asesorarse, los gobiernos convocan principalmente a organizaciones de la sociedad civil y a personas académicas, especialistas en el tema, acotando la participación a personas que ya suelen ser convocadas en distintas ocasiones por diversas administraciones y dependencias, sin dar oportunidad de involucrar a agentes diferentes.

Para evitar caer en esto...

Investiguen las necesidades e intereses de la población objetivo y hagan un mapeo exhaustivo de agentes clave, amplíen los medios de la convocatoria (redes sociales, SMS, cartas, radio, TV comunitaria) y diversifiquen estratégicamente los lugares, horarios, de acuerdo con las preferencias y posibilidades de las personas. Además, gestionen alianzas con instituciones y personas que les permitan aumentar la convocatoria.

El éxito de la participación se juega en gran medida en la planeación que realice la dependencia convocante.

Conforme haya mayor número de experiencias participativas satisfactorias, se generarán ideas más positivas sobre este proceso.

Al activar más espacios participativos y ejercicios de colaboración entre gobierno y la población, se genera mayor apertura y disposición de construir en conjunto y, por lo tanto, de contar con políticas públicas más pertinentes y de mayor impacto.



LAS ESTRATEGIAS PARTICIPATIVAS





En este apartado se describe qué son y qué implican las Estrategias Participativas; se comparten ejemplos de cómo se han llevado a cabo para contribuir al logro de diferentes políticas públicas. Asimismo, se explica cada uno de los Enfoques Transversales que necesitan tomarse en cuenta durante el desarrollo de cualquier Estrategia Participativa.

Aquí encontrarán los temas:

- **Estrategias Participativas.**

Exposición de las características y elementos que integran las Estrategias Participativas, apoyando a la definición de los momentos en los que se podrían diseñar y operar para la mejora de las políticas públicas.

- **Enfoques Transversales.**

Presentación de los enfoques transversales y cómo se integran en el funcionamiento de las Estrategias Participativas.

LAS ESTRATEGIAS PARTICIPATIVAS

Las políticas públicas pueden fortalecerse y alcanzar mayores impactos con la participación de las personas. Incluso se podría decir que no hay forma de hacer políticas públicas eficientes sin que las personas sean parte de su desarrollo.

Sin embargo, lograrlo no es una tarea que suceda de manera improvisada. Para que exista un beneficio tangible de la participación en el desarrollo de las políticas públicas y en la relación entre instituciones y población, **los gobiernos abiertos deben realizar una planificación detallada sobre cómo actuar para que la participación pueda darse y aprovecharse.** A un plan que tenga este fin le llamamos Estrategia Participativa.

Una **Estrategia Participativa** es una serie de acciones diseñadas y realizadas por parte del gobierno para involucrar a personas de diversos sectores en los diferentes momentos de las políticas públicas con el objetivo de enriquecerlas y volverlas más pertinentes y eficaces⁹.

Características de las Estrategias Participativas

UNA ESTRATEGIA PARTICIPATIVA

SÍ:

- ✓ Es definida y coordinada por el gobierno.
- ✓ Puede ser una iniciativa impulsada por la sociedad civil contando con el respaldo y compromiso del gobierno.
- ✓ Es un plan preciso, que a la vez es flexible.

NO:

- ✗ Se organiza por la sociedad civil o por otros sectores diferentes al sector público.
- ✗ Consiste en actividades improvisadas o aisladas.
- ✗ Es rígida, sin posibilidades de cambio.

⁹Naser, A., Williner, A., Sandoval, C. (2021) *Participación ciudadana en los asuntos públicos. Un elemento estratégico para la Agenda 2030 y el gobierno abierto*. CEPAL.

Una Estrategia Participativa es un **plan detallado para la participación que genera incidencia en una política pública.**

CONTIENE:

- ➔ **objetivo general** de lo que se logrará
- ➔ **información sobre el asunto de interés público y de la política pública** que se mejorará, diseñará, implementará y/o evaluará con participación
- ➔ **temporalidad** estimada
- ➔ **mecanismos de participación** y sesiones que llevarán a cabo
- ➔ **nivel de participación** en el que se involucrará a las personas
- ➔ **recursos** de tiempo, humanos, espacios y materiales que utilizarán
- ➔ **agentes clave** que convocarán para cada mecanismo
- ➔ **temas u objetos de la política pública** que se modificarán, decidirán o validarán con la participación de las personas
- ➔ **maneras de registrar, documentar y evaluar** la Estrategia Participativa
- ➔ acciones programadas para **dar seguimiento, devolver resultados y rendir cuentas**
- ➔ **narrativa** que resuma de manera clara la Estrategia Participativa y que sirva para socializarla

Cuando se opera la Estrategia Participativa se enriquece la política pública para la que fue creada, debido a que se toman en cuenta e incorporan las opiniones y propuestas de las personas.

CUANDO UNA ESTRATEGIA PARTICIPATIVA

SE DISEÑA

- **Se recaba la información pertinente y se analiza el contexto.**
- **Se reúne a las personas que integrarán el equipo responsable** de la Estrategia Participativa.
- **Se realiza una planeación** estructurada y bien fundamentada.
- **Se fortalece una política pública en específico con la participación** de las personas.
- **Se establece claramente la gobernanza del proceso.**
- **Se diseñan mecanismos de participación** que promuevan diferentes niveles de participación de agentes clave.

SE OPERA

- **Se ejecuta el plan** trazado, haciendo ajustes sobre la marcha para su mejora.
- **Se trabaja de forma coordinada** entre el equipo responsable y con las dependencias corresponsables de la política pública.
- **Se comunica con lenguaje sencillo** quiénes y de qué forma participan y cómo se toman las decisiones.
- **Se registra y documenta** cada momento de la Estrategia Participativa.
- **Se da seguimiento y se monitorea** constantemente para hacer ajustes pertinentes.
- **Se da a conocer el proceso y sus resultados** conforme se va desarrollando la Estrategia.
- **Se logra la incidencia de las personas** en una política pública.

Estrategias Participativas para fortalecer políticas públicas

Existe una diversidad de espacios y actividades en las que es posible obtener beneficios de la participación, pero la particularidad de las Estrategias Participativas es que se diseñan y realizan específicamente para fortalecer políticas públicas con el aporte de diferentes personas.

Estas acciones gubernamentales deben contar con recursos etiquetados de forma que tengan un impacto medible y sostenido en el tiempo.

Una **política pública** es un conjunto de acciones gubernamentales coordinadas para la solución de problemas públicos, las cuales incluyen leyes, reglamentos, programas o proyectos, entre otros.

Acciones que no cuentan con recursos etiquetados o asignados pueden resultar en mera simulación o sujetos solo a la voluntad política.

Activar una Estrategia Participativa puede tener diversos beneficios, dependiendo del **momento del ciclo de la política pública en el que se accione**, como se describe a continuación.

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA PÚBLICO

Cuando se identifica el problema público a atender, así como sus causas y efectos.

DISEÑO DE LA POLÍTICA PÚBLICA

Cuando se deciden y planean las acciones más pertinentes para abordar el problema público.

IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA

Cuando se ponen en marcha las acciones y se les da seguimiento.

EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA

Cuando se monitorean los avances y se valora tanto el proceso como el logro de objetivos.

¿Cómo aportaría una Estrategia Participativa que se active en este momento de la política pública?

Permite conocer las necesidades y demandas de la población sobre los retos que les parecen más relevantes. Las comunidades podrían aportar insumos desde su experiencia para diagnosticar la realidad social. Con ello se atenderían las inquietudes exigidas por la población, aliviando tensiones.

Enriquece a la política pública al incorporar diversas experiencias, conocimientos y propuestas de múltiples agentes sociales, ampliando la visión sobre los temas tratados. Las personas podrían incidir en la definición de objetivos, líneas de acción y actividades.

Favorece una mejor ejecución de programas y servicios públicos, al adecuarlos a los contextos y realidades locales, evitando sesgos de agentes gubernamentales. Las personas y agentes clave podrían colaborar como co-gestores.

Robustece los mecanismos de transparencia y exigibilidad de rendición de cuentas, respecto del desempeño de las políticas públicas. Las personas podrían hacer un seguimiento valioso vigilando y haciendo observaciones para mejorar los procesos y resultados.

En todos los momentos las Estrategias Participativas pueden contribuir a desarrollar políticas públicas más integrales, pertinentes, sostenibles y que respondan fielmente a las necesidades e intereses de las personas beneficiarias finales.

Cuando se genera una Estrategia Participativa para una política pública **existen impactos transversales en todo el ciclo de políticas públicas, mejorando su calidad y sostenibilidad** al conjugar el conocimiento técnico con el saber de las personas. Al abrir Estrategias Participativas para construir una política pública en particular, existe la posibilidad de que se impacte a otras políticas públicas y que se requiera la apertura de otras estrategias posteriormente o de forma paralela.

En principio, **lo más adecuado sería contar con una Estrategia Participativa que se desarrolle a lo largo de todos los momentos del ciclo de una política pública para que se genere y tome en cuenta la participación continuamente.** Sin embargo, existen programas, proyectos o normativas que llevan algún tiempo siendo planeadas o implementadas, por lo que no sería posible ni apropiado modificar todos los elementos ya establecidos. **Esto no quiere decir que se descarten políticas públicas que ya se estén llevando a cabo, sino que deben valorar sus antecedentes y el momento en el que se encuentran** para que elijan las mejores oportunidades para incluir la participación de la población.

En la siguiente tabla, identifiquen en qué momento se encuentran en cuanto al desarrollo de la política pública para que a lo largo de este Manual exploren las posibilidades y beneficios de incluir la participación.

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA PÚBLICO	☐ Tienen identificada una situación que ha estado afectando a diversos grupos de la población. ☐ Han desarrollado una definición y fundamentación del problema público, pero resulta insuficiente o equivocada.
DISEÑO DE LA POLÍTICA PÚBLICA	☐ Cuentan con una política pública activa y se quiere actualizar o adecuar. ☐ Tienen una idea clara de acción o programa a implementar. ☐ Buscan que la política pública sea más inclusiva y se corrijan los errores que llevan a la exclusión.
IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA	☐ Cuentan con actividades programadas para llevar a cabo la política pública y buscan alianzas para fortalecerlas. ☐ Tienen acciones de la política pública en marcha y están buscando llegar de forma más efectiva a la población objetivo.
EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA	☐ Están explorando cómo monitorear y evaluar toda la implementación. ☐ Cuentan con criterios e instrumentos para evaluar la política pública y quieren validarlos con especialistas.

En todos los casos se puede activar una Estrategia Participativa, sin embargo, es necesario identificar los mejores momentos en los que se puede involucrar a las personas para fortalecer la política pública. Al identificar en qué punto del ciclo de la política pública se encuentran, pueden idear formas de incorporar la participación de las personas en ese y en cualquiera de los momentos que sigan.



ESTRATEGIA PARTICIPATIVA PARA EL PROGRAMA MUÉVETE SIN ACOSO



OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA PARTICIPATIVA

Incorporar las ideas y sugerencias de usuarias, organizaciones de la sociedad civil y colectivas interesadas en diseñar y fortalecer las acciones gubernamentales que previenen y atienden la violencia de género vivida por las mujeres al utilizar el Sistema de Transporte Colectivo Metrorrey (STCM).

PERFILES DE AGENTES CLAVE



Personas especialistas



Población objetivo



Personas interesadas en el tema



Personal operativo



Autoridades institucionales

PERIODO DE ACTIVACIÓN

2022 - 2024

DEPENDENCIAS RESPONSABLES

- Sistema de Transporte Colectivo Metrorrey
- Secretaría de las Mujeres

AGENTES CLAVE

11 colectivas, 25 ciudadanas y usuarias del Metro, Sistema de Transporte Colectivo Metrorrey, Secretaría de las Mujeres, Instituto Estatal de las Mujeres, Secretaría de Seguridad, Fuerza Civil, Secretaría Técnica de Gobierno.

DISEÑO DE ESTRATEGIA PARTICIPATIVA

- Secretaría de Participación Ciudadana

LA ESTRATEGIA PARTICIPATIVA

La violencia de género que viven las mujeres en el estado es una preocupación constantemente señalada por la sociedad civil, de manera que agentes gubernamentales han buscado prevenirla y atenderla de diversas maneras. Para responder a ello, en marzo del 2018 se difundió la implementación de un programa denominado “Vagón Rosa”, para dar seguridad contra el acoso a las mujeres, niñas y niños que usan el Sistema de Transporte Público Metrorrey (STPM), señalando la existencia de un vagón exclusivo para su uso. Sin embargo, este programa no contaba con lineamientos de operación, presupuestos ni monitoreo, por lo que al poco tiempo se dejó en el olvido.



En el **paso 1** se busca tener la información general de la política pública para la cual se diseñará la Estrategia Participativa. En algunas ocasiones la política pública está en sus etapas iniciales por lo que no se tendrán muchos datos, pero **se puede avanzar en el diseño de la Estrategia Participativa al tener una idea general sobre el problema público** para el que servirá la política pública.

La alarma por los casos de acoso y violencia provocó que en marzo del 2022 **colectivas y usuarias del transporte público solicitaran una audiencia pública** con dependencias encargadas del tema de movilidad, de seguridad y de violencia de género. En ella, las solicitantes exigieron protocolos de atención en situaciones de acoso vividas durante los traslados en el Metro y la activación del programa publicitado por la administración anterior. Las dependencias asistentes informaron sobre la necesidad de desarrollar el programa desde cero, debido a que no contaba con ningún avance, y se comprometieron a fortalecer las acciones gubernamentales y tomar en cuenta las opiniones y propuestas presentadas.



Para que una Estrategia Participativa pueda funcionar, se requiere que existan personas interesadas en el tema para invitarles a participar y también intención de parte de gobierno de trabajar sobre este tema. En el **paso 2** se valoran las condiciones mínimas para activar Estrategias Participativas.

Posterior a la audiencia pública, **las dependencias relacionadas con el tema formaron un Comité interinstitucional** y se reunieron en diferentes ocasiones para definir objetivos y coordinar las acciones encaminadas a la prevención y atención al acoso en el Sistema de Transporte Colectivo Metrorrey (STCM).



Es indispensable establecer quiénes serán los equipos y las personas con las diferentes responsabilidades que implica el diseño y desarrollo de una Estrategia Participativa. En el **paso 3** se detalla cómo designar al equipo responsable.

Entonces, **se invitó a las colectivas, a personas que participaron anteriormente en la audiencia y a la sociedad civil en general a participar** con la intención de apoyar el desarrollo del Manual de Procedimiento en caso de acoso, hostigamiento y violencia sexual con perspectiva de género dentro del STCM y una Campaña de difusión contra el acoso en el STCM.



Convocar a quienes tienen interés y que pueden aportar a la política pública es clave para que exista un proceso participativo diverso. En el **paso 4** se menciona cómo hacer este proceso de manera rigurosa.



Antes de invitar a las personas, debe determinarse con claridad para qué se les reunirá. En el **paso 5** se describen los elementos que orientan la definición de objetivos.

Para lograr construir el Manual, **se organizaron mesas de cocreación y para la Campaña se realizaron sesiones de consulta presencial.**



Dependiendo de lo que se busca lograr con apoyo de la participación de las personas se puede elegir el mecanismo adecuado. En el **paso 6** se muestran diferentes mecanismos que pueden utilizarse.

Tanto el Manual como la Campaña formaron parte del Programa Muévete sin Acoso o Vagón Preferente el cual busca garantizar los traslados seguros de las mujeres. Para comunicar el arranque del Programa se realizó un evento en noviembre del 2022 dentro de las instalaciones del Metro al que asistieron titulares de las dependencias y el gobernador del estado.

Quienes habían estado involucradas en el proceso participativo expresaron su inconformidad con el evento ya que consideraban que ocurrió en un momento precipitado dentro de los tiempos del Programa. **El Comité Interinstitucional se mantuvo atento a los comentarios** y buscó tener un canal abierto para llegar a acuerdos.

A partir de esto, se adecuaron las acciones a realizar y se redistribuyeron las responsabilidades de las dependencias de acuerdo con sus atribuciones, por lo que **el Programa se convirtió en parte de la política pública “Espacios libres de violencia para las mujeres, niñas y adolescentes y grupos de atención prioritaria”,** de atribución de la Secretaría de las Mujeres.



Durante el diseño de la Estrategia Participativa se construye un plan de cómo y cuándo se involucrará a las personas, sin embargo es posible que este plan pueda adaptarse durante su puesta en marcha. En el **paso 7** se mencionan algunas recomendaciones para realizarlo y ajustarlo.

Posteriormente se regresó con las personas participantes de los mecanismos activados anteriormente y **durante diferentes sesiones se les comunicaron los avances** en los compromisos adquiridos del Programa.



Siempre que las personas participan se les debe mantener informadas sobre la evolución de la política pública. En el **paso 10** se dan algunas ideas sobre cómo hacerlo.

Y, con el fin de que durante la evaluación del Programa se continuaran involucrando y sumando conocimientos de las colectivas participantes, dependencias y más personas especialistas, **se instaló un Grupo de Seguimiento para construir indicadores y un instrumento de evaluación.**



En el **paso 5 y 6** se esbozan recomendaciones de cómo y cuándo invitar a las personas a participar.

La mayoría de estas sesiones se realizaron de forma virtual **y se realizaron minutas de cada una que se compartían a las personas asistentes.**



Mantener los acuerdos y la información que se genera en cada encuentro es fundamental para el avance de la Estrategia Participativa. En el **paso 8** pueden conocer más sobre ello.

También **se aplicaba una encuesta de satisfacción para conocer las opiniones de las personas asistentes** y hacer ajustes de manera que se logaran los objetivos asegurando la comodidad de las y los presentes durante las sesiones de la Estrategia Participativa.



Conocer las opiniones de las personas sobre la manera en que se lleva la Estrategia Participativa en sus diferentes momentos contribuye a la mejora de las acciones que se realizan y a analizar los productos generados. En el **paso 9** pueden conocer diferentes opciones sobre cómo y cuándo evaluar la Estrategia Participativa.

El compromiso de la sociedad civil y la apertura de las dependencias gubernamentales fueron clave para impulsar y fortalecer la respuesta pertinente al problema de violencia de género en el Metro de Nuevo León. Actualmente, se continúan recibiendo las propuestas de la sociedad civil para que el Programa Muévete Sin Acoso avance y mejore cada día más.

PLAN DE LA ESTRATEGIA PARTICIPATIVA

MECANISMO DE PARTICIPACIÓN Audiencia pública	TIEMPO Y SESIONES 1 mes, 1 sesión	TEMAS O ACCIONES A IMPACTAR Atención al problema público de violencia de género en el transporte urbano
	NIVEL DE PARTICIPACIÓN Decisorio	PERFILES DE AGENTES CLAVE 
MECANISMO DE PARTICIPACIÓN Mesas de cocreación	TIEMPO Y SESIONES 7 meses, 3 sesiones	TEMAS O ACCIONES A IMPACTAR Manual de Procedimiento en caso de acoso, hostigamiento y violencia sexual con perspectiva de género dentro del STCM
	NIVEL DE PARTICIPACIÓN Cocreativo	PERFILES DE AGENTES CLAVE 
MECANISMO DE PARTICIPACIÓN Consulta	TIEMPO Y SESIONES 4 meses, 3 sesiones	TEMAS O ACCIONES A IMPACTAR Campaña de difusión contra el acoso en el STCM
	NIVEL DE PARTICIPACIÓN Consultivo	PERFILES DE AGENTES CLAVE 
MECANISMO DE PARTICIPACIÓN Grupo de Seguimiento	TIEMPO Y SESIONES 8 meses, 8 sesiones	TEMAS O ACCIONES A IMPACTAR Evaluación del Programa Muévete sin Acoso
	NIVEL DE PARTICIPACIÓN Cogestivo	PERFILES DE AGENTES CLAVE 

ENFOQUES TRANSVERSALES

Los enfoques transversales constituyen un conjunto de miradas, cosmovisiones o perspectivas respecto a una serie de cuestiones consideradas fundamentales para la vida en sociedad. Estas miradas conjugan posicionamientos ideológicos, valores, conocimientos, sentimientos y prácticas en torno a temáticas nodales de la realidad social. La calificación de "transversales" alude a la **necesidad de pensar e integrar estas perspectivas de manera amplia y extensiva, de modo que nada quede al margen de su influencia, atravesando y permeando todos los momentos de las Estrategias Participativas.**¹⁰

Los enfoques transversales que deben ser integrados en las Estrategias Participativas son:

- Derechos Humanos
- Inclusión
- Perspectiva de géneros
- Interseccionalidad
- Sostenibilidad
- Integridad pública
- Innovación pública
- Cultura de paz

A lo largo del documento los enfoques mencionados serán retomados, haciendo énfasis en recomendaciones y anotaciones puntuales para que se garantice su incorporación a lo largo del diseño y la operación de las Estrategias Participativas.



DERECHOS HUMANOS

Respetar la dignidad de todas las personas y promover la garantía de sus derechos.

Los derechos humanos son un conjunto de libertades, facultades y reivindicaciones inherentes a todas las personas, sin distinción alguna. Estos constituyen un pilar fundamental para la dignidad humana y el desarrollo pleno de las personas y las sociedades.

Este enfoque es el marco fundamental que debe guiar todas las acciones y decisiones que se tomen a lo largo de la Estrategia Participativa. Esto requiere de compromiso de las personas servidoras públicas y de voluntad política de todas las partes involucradas. Desde este enfoque, promover y garantizar espacios y mecanismos robustos de participación constituye un medio indispensable para materializar derechos humanos fundamentales. **Todas las personas que diseñen y activen Estrategias Participativas deben trabajar con enfoque de derechos humanos para colocar a las personas al centro y promover espacios seguros, libres de discriminación y de violencia,** con la intención de no dejar a nadie atrás, conforme a los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad, así como de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas.

¹⁰Universidad Provincial de Córdoba (2021) *Enfoques transversales para la intervención comunitaria. Cuadernos para la construcción de ciudadanía. Serie Gestión de organizaciones sociales y comunitarias.* Córdoba, Argentina.



INCLUSIÓN

Tomar en cuenta las necesidades de todas las personas para vivir en un entorno accesible, seguro y cómodo.

La inclusión se refiere al proceso de integrar plenamente a todas las personas dentro de un grupo, organización o sociedad, independientemente de sus características individuales o diferencias.

Se debe garantizar que todas las personas, sin importar su condición, puedan involucrarse de forma plena y en igualdad. Esto implica tomar en cuenta proactivamente las diversas necesidades, capacidades y requerimientos específicos de las personas para facilitar y garantizar su acceso y desenvolvimiento óptimo en los espacios para la participación.

Es esencial adoptar un lenguaje inclusivo que no discrimine ni invisibilice a ningún grupo social y crear conciencia sobre la adaptación del discurso a las necesidades lingüísticas de todas las personas participantes. Se debe procurar usar vocabulario sencillo y explicar términos complejos o regionalismos. **Solo así podremos garantizar una participación genuina, donde todas las voces sean escuchadas y valoradas por igual.**

Opciones como participación en diferentes modalidades, provisión de apoyos económicos, transporte para las sesiones de trabajo, guarderías temporales o llevar los espacios participativos a las propias comunidades pueden ser medidas habilitadoras.

La participación podrá ser realmente representativa de los intereses del conjunto de la población cuando se asegura que nadie quede fuera.



PERSPECTIVA DE GÉNEROS

Considerar las condiciones y situaciones específicas que atraviesan a las personas de acuerdo con su género.

Este enfoque es una herramienta de análisis que permite comprender cómo afectan los problemas y las políticas públicas de manera diferenciada a las personas, por su género e identidad de género. Las mujeres y las personas de la diversidad sexogenérica han sufrido históricamente mayores barreras estructurales para ejercer plenamente sus derechos políticos y cívicos.

A la hora de diseñar e implementar Estrategias Participativas es fundamental **considerar las realidades, necesidades y obstáculos diferenciados que enfrentan hombres y mujeres, así como las diversas identidades, orientaciones y expresiones de género.** Las Estrategias Participativas plenamente democráticas e inclusivas deben construirse con representación de las mujeres y de las personas de la diversidad sexogenérica presentes en la sociedad, reconociendo y valorando sus experiencias y aportes.

Adoptar una perspectiva de géneros implica visibilizar y abordar brechas mediante acciones que remuevan los obstáculos y garanticen la participación e inclusión de sus voces en los asuntos públicos que les atañen. Esto incluye garantizar cuotas de participación, adaptar mecanismos a sus necesidades prácticas y generar espacios seguros, pasando por erradicar toda forma de violencia y hostigamiento. La participación con perspectiva de géneros e interseccionalidad es clave para desarrollar políticas públicas más justas y sostenibles.



INTERSECCIONALIDAD

Reconocer las distintas realidades y condiciones de las personas que las colocan en condiciones de desigualdad.

Las personas no experimentan la realidad de forma aislada según un solo factor como el género, la edad, la etnia, la discapacidad o la orientación sexual, sino que estas diversas condiciones y posiciones se entrecruzan y combinan, generando experiencias, necesidades y barreras particulares.

La participación efectiva requiere trascender las miradas únicas y adoptar un enfoque interseccional. Ello exige visibilizar realidades complejas, así como las relaciones de poder para hacer conscientes los distintos niveles de opresión y privilegios superpuestos. Solo así se podrán diseñar estrategias diferenciadas que remuevan los obstáculos específicos que enfrentan los grupos en situación de vulnerabilidad y posibiliten su inclusión genuina. Implica además incorporar y valorar los diversos conocimientos, cosmovisiones y aportes que provienen de grupos históricamente excluidos. **Una participación desde la interseccionalidad robustece la diversidad de voces y permite construir políticas y acciones públicas más integrales y representativas de las necesidades de toda la población.** Es importante que, al activar Estrategias Participativas, se consideren y se reconozcan los contextos y condiciones que se entrecruzan.



SOSTENIBILIDAD

Considerar acciones que sean capaces de mantenerse en el tiempo.

La sostenibilidad es la capacidad de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades¹¹.

La sostenibilidad concierne a la perdurabilidad de la participación en el tiempo, lo que comprende impulsar una participación constante y sostenida, con un involucramiento de manera regular. Esto supone incorporar de manera transversal criterios de sostenibilidad ambiental, económica y social en las Estrategias Participativas y demás acciones gubernamentales, alineándose a un modelo de desarrollo sostenible que proteja los recursos naturales, la biodiversidad y lo público.

Las Estrategias Participativas deben diseñarse con vocación de continuidad y no como esfuerzos aislados. Institucionalizar, generar y presupuestar instancias y mecanismos permanentes de participación se torna indispensable. Por ejemplo, generación de lineamientos de participación para proyectos de ámbitos particulares, instalar grupos de trabajo o comités de participación que den seguimiento a las acciones.

La participación sostenible exige empoderar y fortalecer las capacidades de agentes sociales para que ejerzan un rol propositivo de manera ininterrumpida sobre los asuntos públicos que les atañen.

¹¹Informe Brundtland. (1987). *Reporte de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo: Nuestro Futuro Común*. Naciones Unidas.



INTEGRIDAD PÚBLICA

Adherirse y actuar en congruencia con valores, principios y normas éticas compartidas, priorizando el interés público.

La integridad pública coloca por encima de intereses individuales o de grupos particulares las necesidades y el bienestar de la población en su conjunto. Es el pegamento ético que vigoriza la gobernanza democrática y un principio fundamental del servicio público en México y Nuevo León.

La participación requiere de un ecosistema sólido de integridad pública. Para ello, en las Estrategias Participativas se deben establecer bases, requisitos y procedimientos transparentes que brinden certeza jurídica y garantías de imparcialidad a todas las personas participantes, respetando el Estado de Derecho. **No debe haber lugar para manipulaciones, conflictos de interés o imposiciones desde el poder que vicien o tergiversen la voluntad expresa de las personas.**

Todas las partes involucradas, tanto autoridades gubernamentales como sociedad civil, deben actuar con apego inquebrantable a principios y valores éticos como la honestidad, la transparencia, la rendición de cuentas y el bien común. A su vez, las demandas, propuestas y acciones de la sociedad civil deben responder a motivaciones legítimas de mejora social, sin perseguir fines particulares, económicos o electorales encubiertos. Se pueden establecer normas de convivencia o reglas acordadas que coloquen al centro la integridad, como la base de la participación.



INNOVACIÓN PÚBLICA

Buscar nuevas formas de hacer las cosas que rompan con inercias ya establecidas.

La innovación pública se refiere a la introducción de nuevas ideas, métodos, productos y procesos que generen valor, con el objetivo de mejorar la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios gubernamentales, así como de fortalecer la capacidad de respuesta del Estado ante los desafíos sociales complejos.

La innovación pública dota a las Estrategias Participativas de mayor creatividad, agilidad, pertinencia y sostenibilidad al colocar a las personas como cocreadoras y no solo como receptoras pasivas de mecanismos estandarizados. También permite romper con inercias burocráticas para diseñar e implementar soluciones innovadoras enfocadas en las necesidades de las personas. Asimismo, facilita espacios seguros para probar nuevos enfoques y soluciones utilizando metodologías ágiles, herramientas digitales y datos abiertos; ayuda a flexibilizar las estructuras gubernamentales mediante alianzas, incentivos y normativas facilitadoras.



CULTURA DE PAZ

Promover el bienestar comunitario de manera pacífica y no violenta.

Una participación plena y fructífera solo puede prosperar en un entorno de cultura de paz, donde impere el diálogo, la tolerancia, la solución pacífica de conflictos y el respeto a los derechos humanos. La violencia, en cualquiera de sus manifestaciones, constituye un obstáculo insalvable que cercena las libertades ciudadanas y erosiona los cimientos mismos de la democracia participativa.

Promover una cultura de paz en las Estrategias Participativas implica desterrar toda forma de intimidación, agresión física, verbal o intelectual, discriminación y criminalización. Tanto gobiernos como agentes de la sociedad civil deben asumir un compromiso con los métodos pacíficos.

Asimismo, se deben **institucionalizar canales, metodologías y herramientas que fomenten la prevención y gestión positiva de los conflictos** mediante la escucha activa, la construcción de consensos y la búsqueda de soluciones colaborativas que respondan a los diversos intereses y motivaciones.

Consolidar una cultura de paz en la esfera participativa es apostar por el poder transformador y liberador del diálogo como vía para resolver, por medios democráticos, las tensiones inherentes a toda sociedad plural. Es la ruta para encauzar los anhelos de cambio por las vías institucionales, blindando los derechos y protegiendo el tejido comunitario.

La transversalización de estos enfoques permite diseñar e implementar Estrategias Participativas más integrales, inclusivas, coherentes, sostenibles y transformadoras para lograr un verdadero desarrollo humano equitativo y sostenible.



PASOS DE LAS ESTRATEGIAS PARTICIPATIVAS

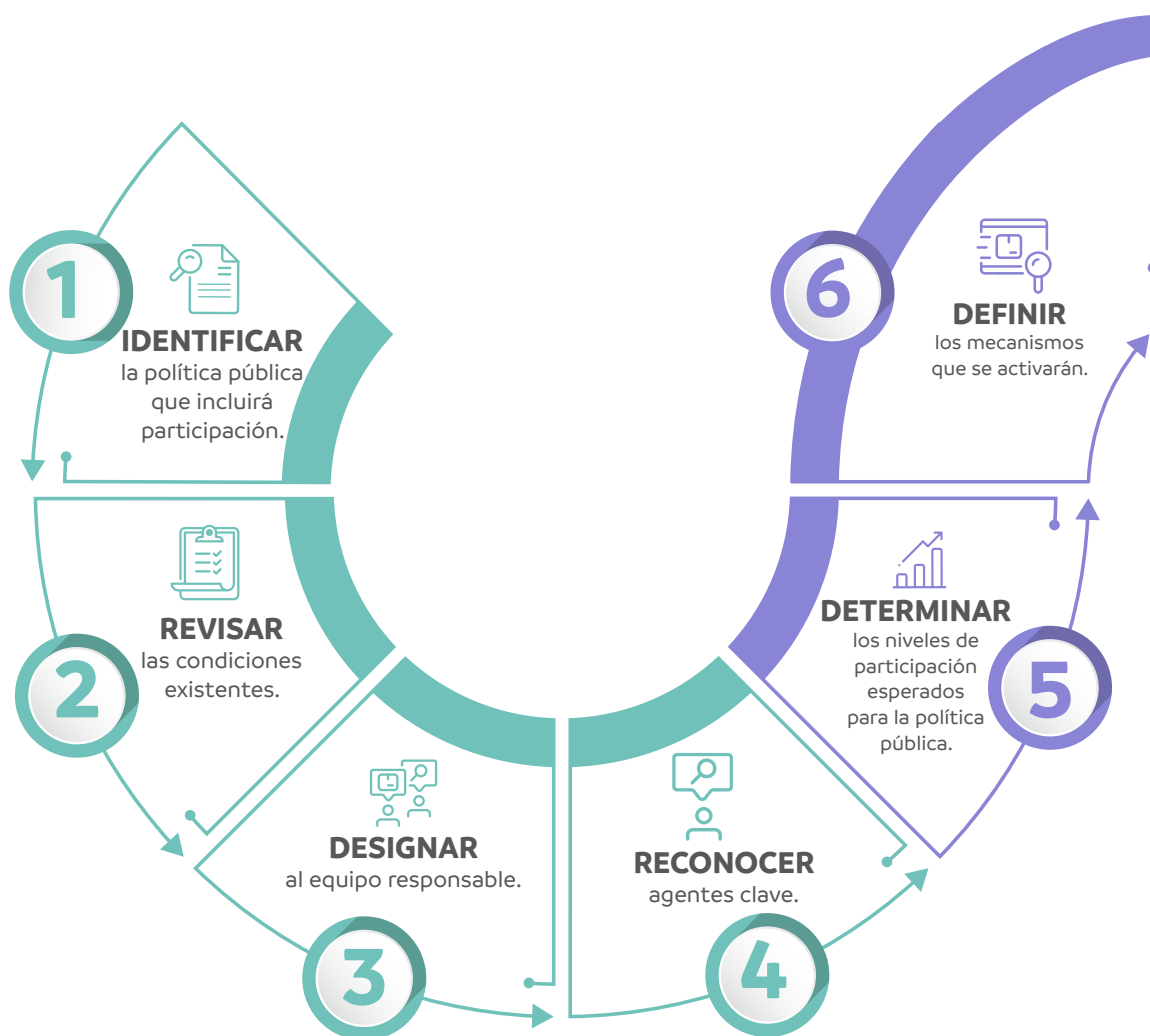


A person is seen from the back, wearing a dark jacket with a large, stylized crest on the back. The crest features a crown at the top and a shield-like shape below it. The person is standing in front of a large crowd of people, many of whom are wearing face masks. In the background, there is a red octagonal sign with the word "ALTO" (STOP) in white. The scene is illuminated by blue and purple lights, suggesting an outdoor event at night. A network of white lines and dots is overlaid on the image, connecting various points across the scene.

Este Manual propone 10 pasos para diseñar una Estrategia Participativa, presentados en forma consecutiva. Sin embargo, el proceso de diseño no es lineal, debido a que cada paso refuerza o complementa los demás y siempre se puede regresar o avanzar para retroalimentar, cambiar o ampliar lo que se había trabajado. La curva de aprendizaje de cada institución y de las personas servidoras públicas también será diferente, debido a que las políticas públicas de cada institución son diversas y requieren niveles de experiencia, conocimientos o actividades diferentes.

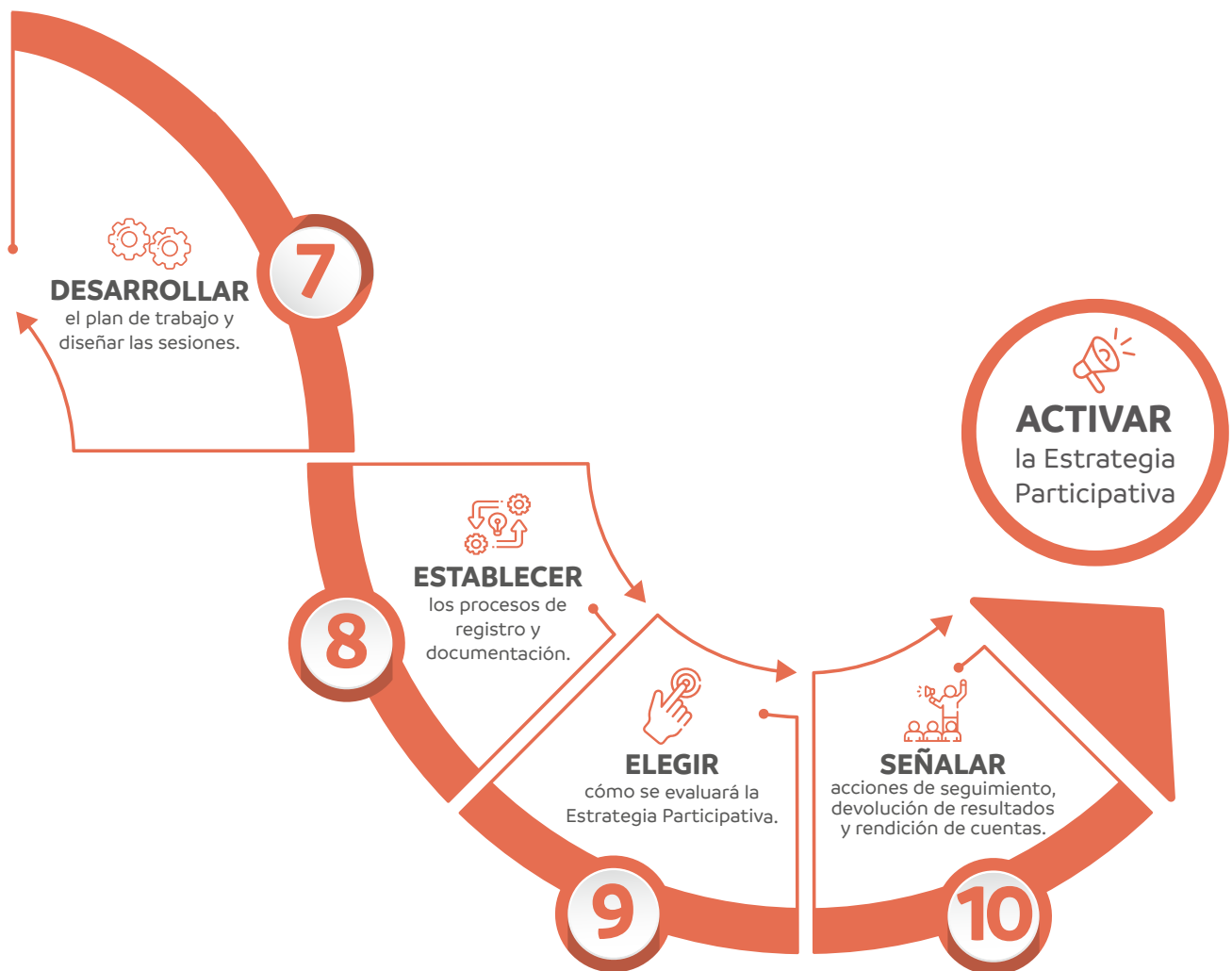
En cada paso se describen las actividades a realizarse, de tal forma que se vaya construyendo la Estrategia Participativa de una manera ágil.

PASOS DE LAS ESTRATEGIAS PARTICIPATIVAS



Los 10 pasos se agrupan en 3 etapas:

- 1 **PREPARAR:** donde se analiza el contexto, se recaba información y se alistan las personas que se involucrarán.
- 2 **DECIDIR:** donde se define el objetivo de la Estrategia Participativa, así como los niveles de participación y los mecanismos a activar.
- 3 **ORGANIZAR:** donde se elabora el plan y se organizan los procesos de registro, seguimiento, evaluación y devolución de resultados.





PREPARAR

A photograph of a man in a blue suit and glasses, looking down at a document. He has a name tag that says "Smael". In the background, there are other people, including a woman with glasses and a man with a beard. The image has a teal overlay and a network diagram pattern in the bottom right corner.

El objetivo de la etapa Preparar consiste en recabar la información esencial sobre la política pública, el problema público y agentes clave, así como identificar a quienes colaborarán en la activación de la Estrategia Participativa. Esto contribuirá a que se disponga un entorno conveniente para la participación y que se tengan consideraciones que permitan diseñar una Estrategia Participativa adecuada.

Esta etapa consiste en los pasos:

1. Identificar la política pública que incluirá participación
2. Revisar que existan las condiciones mínimas
3. Designar al equipo responsable
4. Reconocer agentes clave

Al finalizar la etapa Preparar habrán identificado:

- las generalidades del problema público y la política pública para la que se desarrollará la Estrategia Participativa;
- las condiciones políticas y sociales, así como los recursos con los que cuentan para lograr la ejecución de la Estrategia Participativa;
- a las personas que serán responsables de la organización y activación de la Estrategia Participativa y;
- agentes clave, incluyendo a quienes les afecta el problema público, así como a quienes les podría interesar participar.

PASO 1

Identificar la política pública que incluirá participación

¿Qué lograrán con este paso?

Conocer los elementos clave de la política pública para la que se diseñará la Estrategia Participativa, con el fin de contar con un entendimiento común sobre la misma.

Al completar el paso contarán con:

- Entendimiento común sobre la política pública que van a favorecer con la participación de las personas.
- La identificación de los datos con los que ya se cuenta y aquellos que se deben recopilar, relacionados con el problema público y con la población objetivo, así como elementos esenciales de la política pública.

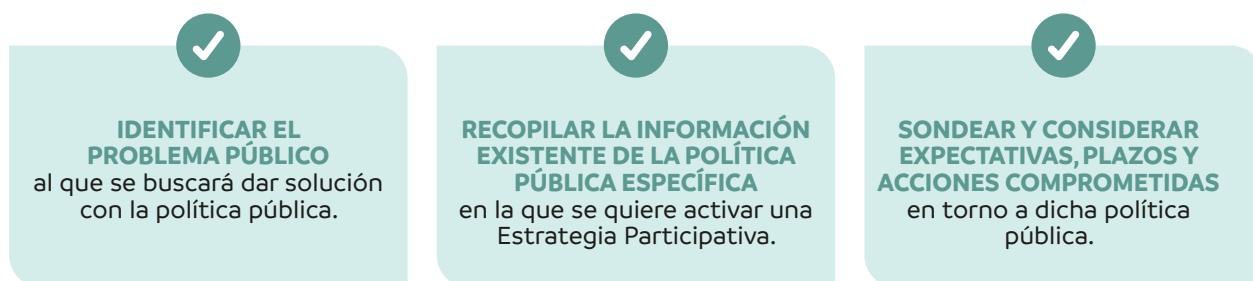
TEMAS CLAVE

Problema público

Política pública

Cada política pública **se construye de diferentes elementos que le dan coherencia y que aportan a la atención de un problema público**. Puede ser que la política pública cuente con todos los elementos que se describirán en los siguientes párrafos o puede que, al estar siendo creada o modificada, solo se tengan ideas generales sobre ellos. **En cualquiera de los casos es posible desarrollar una Estrategia Participativa.**

Para lograr contar con un entendimiento común sobre la política pública, se considera lo siguiente.



Problema público

Todas las políticas públicas buscan dar solución a un problema público, el cual puede estar relacionado con la dificultad de que la población acceda a algún derecho o a un servicio. Para ser catalogado como tal, **un problema debe valorarse como relevante y urgente de solucionar para un grupo considerable de la población o, bien, para grupos específicos en situación de desigualdad o vulnerabilidad.**

Distinguir el problema público y la población a la que afecta ayudará a definir objetivos, alcances y actividades focalizadas, inclusivas y pertinentes en la Estrategia Participativa, así como a identificar a quiénes debe involucrarse en el proceso.

Es recomendable que conozcan los diferentes esfuerzos que se han realizado para dar solución al problema público que se busca atender y cómo ha respondido la población a ello. Esto les dará un panorama general sobre el interés que existe por parte de las personas para participar.

Derechos humanos



Los gobiernos tienen la responsabilidad de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos. Es por ello que las políticas públicas que desarrollen deben estar alineadas a la generación de condiciones propicias para la dignidad humana.

Para iniciar una Estrategia Participativa se debe **contar como mínimo con ideas generales sobre:**

- la **naturaleza y dimensión del problema público** o asunto de interés colectivo que la política busca solucionar o mejorar
- las **causas y consecuencias**
- los **grupos impactados**

Durante el desarrollo de la Estrategia Participativa deben continuar explorando estas ideas generales y alimentarlas con datos e insumos de la población afectada.

En caso de que cuenten con un diagnóstico sobre el problema público, deben verificar que los datos estén actualizados y validados con la población objetivo. Tengan presentes los resultados del diagnóstico y compártanlos con quienes se involucren en el proceso. Si no han realizado un diagnóstico, esto podría ser parte de la Estrategia Participativa.



El problema público de detección tardía y acceso limitado al tratamiento y seguimiento del cáncer de mama en Nuevo León es atendido por el programa Cobertura Universal contra el Cáncer de Mama, a través de la Secretaría de Salud. El cáncer de mama es la primera causa de muerte a nivel nacional en mujeres, por lo que este programa atiende a quienes no cuentan con servicios de salud públicos o privados.¹²

Política pública

Las políticas públicas pueden ser **programas, proyectos, acciones, normativas o reformas**. Lo que las distingue es que **colocan al centro el problema público y estructuran cómo resolverlo** o aportar a su resolución.

La información que puede ser recopilada sobre la política pública en este paso para facilitar el desarrollo de la Estrategia Participativa incluye:

- el **nombre y el objetivo**
- el **momento de desarrollo**
- los **antecedentes**
- la **población objetivo**
- el **marco normativo**

Nombre y objetivo

Se debe contar con el nombre y el objetivo de la política pública, ya sea definitivo o provisional. Si la política pública lleva tiempo siendo planificada o implementada, seguramente tiene un nombre con el que es identificada por las dependencias y la población. De igual forma, muy probablemente tendrá un objetivo general que persigue, ya sea resolver un problema, atender una necesidad o promover un cambio en determinada situación.

Por otro lado, en el caso de que la política pública se encuentre en proceso de creación puede ser que cuente con un nombre y un objetivo provisional o incluso, que aún no se tenga alguno de ellos. Dada esta situación, para cumplir el paso solo será necesario distinguir su nombre y objetivo provisional.

Momento de la política pública

Las políticas públicas tienen un ciclo y para este paso es importante **conocer el momento en el que se encuentra el programa, proyecto o normativa** que se modificará.

RECONOZCAN SI...

SE ENCUENTRAN EN...

• se está identificando y comprendiendo el problema público >	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA PÚBLICO
• se encuentran planeando nuevas acciones, normativas o servicios o mejorando las que ya existen >	DISEÑO DE LA POLÍTICA PÚBLICA
• se están llevando a cabo las acciones y servicios de la política pública >	IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA
• se encuentran evaluando la política pública >	EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA

¹²Cobertura Universal contra el Cáncer de Mama del Gobierno del Estado de Nuevo León: <https://www.nl.gob.mx/cobertura-universal/cancer-de-mama>

Antecedentes

Para realizar un diseño pertinente, **deben conocer los antecedentes, es decir los orígenes, motivaciones y contexto de la política pública.**

En el caso de que sea una política pública en funcionamiento, también deben tener claridad sobre las fechas en las que se creó, las acciones ya realizadas o proyectadas, sus adaptaciones en el tiempo, las evaluaciones aplicadas, así como reconocer sus resultados, tanto positivos como negativos. Paralelamente, será útil distinguir a **agentes gubernamentales y no gubernamentales**, como organizaciones, empresas, personas expertas o académicas que se han vinculado en alguno de los momentos de la política pública.

En cualquiera de los momentos en los que se encuentre la política pública se puede ejecutar una Estrategia Participativa, siendo ideal que se incluya la participación en todos ellos.



Seguramente distintos gobiernos ya han buscado atender los problemas públicos actuales. Conocer experiencias anteriores y construir sobre ellas evitará que se inicien políticas públicas similares a otras o, bien, que se desgaste a quienes participan por pedirles, una y otra vez, su opinión sobre el mismo tema.

Población objetivo

Toda política pública requiere **identificar a los grupos, sectores o segmentos de la población que son o serán beneficiarios directos de los bienes o servicios provistos por la política pública** o, bien, a aquellos que son afectados por el problema público.

En el caso de que la política pública ya esté siendo implementada deben **conocer el perfil de las personas a quienes se dirige e identificar si queda excluida alguna población.** Por otro lado, si la política pública está por diseñarse, pueden comenzar con la planeación de la Estrategia Participativa al tener las **ideas generales sobre la población que es impactada por el problema público.**

Con el fin de garantizar una adecuada representación y participación de la población objetivo y población interesada en la Estrategia Participativa y definir mecanismos de participación apropiados, accesibles e incluyentes es importante **conocer las características, contextos e intereses de la población objetivo.** Las condiciones y necesidades serán diferentes, dependiendo de a quién se dirija la política pública, por ejemplo poblaciones específicas o de atención prioritaria como mujeres, juventudes, personas adultas mayores, personas indígenas, personas con discapacidad, personas que viven en un territorio específico, por mencionar algunos.

Marco normativo

Para identificar cuál o cuáles dependencias gubernamentales deben estar involucradas en el diseño de la Estrategia Participativa y, por ende, en la construcción de la política pública, se debe contar con un marco normativo de actuación. Para ello, **hay que identificar los instrumentos jurídicos y de planeación, protocolos, lineamientos, reglas de operación y toda la documentación existente relacionada con la atención al problema público** o con la creación de políticas públicas para abordar el asunto o problema público en cuestión.

Expectativas, plazos y acciones comprometidas

Es relevante sondear y considerar expectativas, plazos, recursos y actividades que se tienen consideradas en torno a dicha política pública.

A primera instancia, hay que **sondear con las autoridades gubernamentales los temas o puntos de la política pública que podrían abrirse a la participación** de las personas. Esto será muy provechoso para comenzar a identificar los resultados que se esperan obtener en la Estrategia Participativa.

En el caso de que se trate de una política pública que se encuentra en un proceso de creación hay que **conocer las ideas generales de las autoridades gubernamentales acerca de las fechas de implementación que calculan, las acciones o servicios que anticipan** y los recursos que se contemplan para ello.

Por otra parte, si ya se tiene un camino recorrido con la política pública, se debe **tener presente el plan de trabajo y fechas clave**, para que las actividades de participación se organicen dentro de estos tiempos.

Recabar y examinar detenidamente toda la información sobre el problema público, la política pública y las expectativas permitirá tomar decisiones informadas, contemplar todos los aspectos prioritarios y aumentar las probabilidades de que el diseño de la Estrategia Participativa sea el adecuado.

RECAPITULACIÓN*

Identifiquen qué se menciona sobre el problema público, la política pública y las expectativas en los siguientes casos.

1. El acoso en el transporte público de Nuevo León es una preocupación señalada públicamente por las mujeres. Por ello, diferentes agentes gubernamentales como la Secretaría de las Mujeres y el Sistema de Transporte Colectivo Metrorrey han gestionado acciones para erradicar esta situación, tales como revisión de normativas vigentes y análisis de formatos de denuncia. Al final del año, se quiere dar a conocer una estrategia por parte del gobierno para erradicar los casos de acoso en el transporte público.

Marca con una X los elementos que sí se mencionan en el caso:

A problema público que busca atender	B población objetivo	C agentes que se han involucrado	D hay acciones o plazos comprometidos	E temas que se puedan abrir a la participación
--	--------------------------------	--	---	--

2. En Nuevo León existen más de 30 centros de asistencia social, conocidos como “Casas hogar” en los que se brinda resguardo a niñas, niños y adolescentes. Las juventudes que egresan de dichos centros son responsables de encontrar un hogar y solvencia económica, sin contar con una red de apoyo para la integración social, laboral y familiar y no existen programas de la sociedad civil ni gubernamentales enfocados a ello.

Marca con una X los elementos que sí se mencionan en el caso:

A problema público que busca atender	B nombre de la política pública	C población objetivo	D temas que se puedan abrir a la participación	E normativa o documentación
--	---	--------------------------------	--	---------------------------------------

*Los casos presentados en esta recapitulación son ilustrativos.

Respuestas: Caso 1. a, b, c y d Caso 2. a y c

APLICACIÓN PRÁCTICA

Llenen la siguiente tabla conforme a la información con la cuentan sobre el problema público y la política pública en la que se busca incluir la participación.

Antecedentes

- ☐ Es una nueva política pública que está siendo diseñada.
- ☐ Está implementándose actualmente.
- ☐ Se ha realizado en años anteriores.

Momento del ciclo de la política pública

- ☐ Estamos identificando, redefiniendo o comprendiendo el problema público.
- ☐ Estamos planeando nuevas acciones, normativas o servicios o mejorando las que ya existen.
- ☐ Estamos implementando la política pública.
- ☐ Estamos evaluando la política pública para mejorarla.

	Ya se tiene	Se tienen ideas generales	No se tiene	Menciónenlo (en caso de que ya se tenga o se tengan ideas generales)
Nombre de la política pública				
Objetivo de la política pública				
Problema público que busca atender la política pública				
Población objetivo de la política pública				
Agentes que se han involucrado en la política pública				
Acciones y plazos comprometidos de la política pública				
Normativa y documentación relacionada				
Temas de la política pública que pueden abrirse a la participación				



Revisar que existan las condiciones mínimas

¿Qué lograrán con este paso?

Analizar el contexto para determinar el grado de viabilidad de la implementación de la Estrategia Participativa y hacer los ajustes necesarios para garantizar que se lleve a cabo de manera exitosa.

Al completar el paso contarán con:

- La valoración de las condiciones existentes para la implementación de la Estrategia Participativa.
- Alternativas de actuación para que el contexto sea más propicio para diseñar y activar una Estrategia Participativa.

TEMAS CLAVE

Voluntad política

Disponibilidad de recursos

Personas o grupos con interés en participar

Información pública

Tener una perspectiva amplia sobre la situación en la que se espera activar una Estrategia Participativa permitirá diseñarla de manera adecuada y asegurar las circunstancias óptimas para tener resultados favorables. A continuación se revisan cuatro condiciones que favorecen el desarrollo de una Estrategia Participativa y algunas alternativas para fomentarlas en el caso de que existan en niveles bajos.



Comprendan los marcos jurídicos y atribuciones que tiene el gobierno y las dependencias en materia de participación, de forma que el sustento legal apoye el impulso y activación de Estrategias Participativas.

Voluntad política

Para fines de este documento, **la voluntad política es definida como el nivel de apoyo al que se comprometen las personas tomadoras de decisiones** para dar una solución política común a un problema particular¹³, involucrando a la población en el proceso.

La voluntad política es indispensable ya que demuestra el compromiso del gobierno en la inclusión de grupos poblacionales y personas de diversos sectores, asegurando los recursos necesarios, generando confianza en la población y fortaleciendo así la democracia y el Gobierno Abierto.

Es fundamental tomar en cuenta el grado de apoyo y compromiso hacia el proceso por parte de quienes están en puestos estratégicos y de toma de decisiones en las dependencias involucradas.

Indaguen sobre cómo han abordado la participación de las personas en el pasado, su opinión y percepción respecto a estos procesos, así como sus principales argumentos de apoyo o de resistencia. Sus experiencias anteriores pueden inhibir o impulsar la voluntad de las autoridades en el respaldo a este tipo de estrategias.

La actitud de las autoridades y de las personas funcionarias con respecto al valor de la participación, aunado a lo establecido en el marco legal, es clave para que la participación sea efectiva y genere cambios.

Además, las personas tomadoras de decisiones deben reconocer que el asunto a tratar en la Estrategia Participativa ha alcanzado el estado de problema público y tener una comprensión común sobre el mismo. Esto implica estar de acuerdo en que, para atenderlo, se requiere de una acción del gobierno desarrollada con la participación de las personas.



Como muestra de voluntad política para atender a las niñas y niños desde sus primeros años, el Gobernador Samuel García Sepúlveda firmó, en 2021, el Pacto por la Primera Infancia en la que el gobierno, a través del Gabinete de Igualdad para Todas las Personas, externó de forma explícita su compromiso de realizar acciones en beneficio de la primera infancia¹⁴.

Si se concluye que la voluntad política hacia la activación de la Estrategia Participativa es insuficiente, existen algunas alternativas que se pueden explorar, como:

- ➔ **Ampliar la búsqueda** del marco legal en materia de participación.
- ➔ **Generar evidencia y argumentos convincentes**, a partir de datos, estudios y ejemplos que demuestren los beneficios y la importancia de la participación para abordar el problema público.
- ➔ **Aprovechar ventanas de oportunidad** y detectar posibles cambios en el contexto político, económico o social que puedan abrir la posibilidad de replantearse la necesidad de atender el problema público y activar una Estrategia Participativa.
- ➔ **Buscar agentes aliados** dentro de la administración pública que se comprometan.

¹³Es importante mencionar que el término de voluntad política puede resultar complejo y un tanto ambiguo, debido a la dificultad de ser medido y observado en la realidad. Según Post et al. (2010), la voluntad política es contextual, dependiendo de recursos, capacidades, momentos sociohistóricos e, incluso, régimen político.

¹⁴Primera Infancia, el proyecto estratégico del Gobernador Samuel García:

<https://www.nl.gob.mx/boletines-comunicados-y-avisos/primera-infancia-el-proyecto-estrategico-del-gobernador-samuel-garcia>

Disponibilidad de recursos

Debido a los diferentes procesos y actividades que conlleva activar una Estrategia Participativa, es indispensable revisar la disponibilidad de recursos humanos, materiales y económicos.

Recursos humanos. Identifiquen a las personas que pueden hacerse cargo de la Estrategia Participativa.



En el **paso 3**, se describe a detalle el perfil, roles y funciones necesarios.

Evalúen si las personas colaboradoras de las dependencias involucradas tienen experiencia previa o cuentan con capacitaciones en materia de participación, ya que se requiere de personal con conocimientos básicos de participación y habilidades específicas. Alternativamente, identifiquen instituciones, organizaciones o especialistas que puedan brindar acompañamiento y asesoría al equipo durante el proceso.

Recursos materiales. Revisen elementos y servicios con los que la dependencia ya cuenta o podría conseguir.

Espacios físicos o virtuales:

Identifiquen dónde pueden llevarse a cabo actividades, ya sea presenciales, en las oficinas, en un lugar cercano a las personas participantes, o virtuales, a través de sesiones de trabajo en línea o con plataformas digitales.

Materiales y suministros:

Revisen si cuentan con papelería, como notas adhesivas, marcadores y rotafolios, así como equipo tecnológico, es decir computadoras, micrófonos y proyectores.

Servicios:

Identifiquen las posibilidades de servicios de transporte, alimentación, cuidados, servicios especializados de interpretación de Lengua de Señas Mexicana (LSM), traducción del español a lenguas indígenas, así como de algún tipo de compensación a las personas participantes, entre otros.

Recursos económicos. Contemplan a cuánto asciende el presupuesto disponible de la dependencia para desarrollar la Estrategia Participativa, ya sea que se haya presupuestado para la política pública o en un rubro específico para Estrategias Participativas. Si existen recursos, investiguen si es viable destinarlos a este proceso.

Inclusión



Los espacios y servicios deben contemplar los requisitos de accesibilidad e inclusión para garantizar que todas las personas puedan acceder y estar cómodas. Asimismo, consideren realizar adaptaciones o ajustes a los materiales y suministros.

En caso de que no se cuente con lo anterior, consideren soluciones a corto plazo o que requieran de planeación oportuna.

- **Cuando elaboren el presupuesto anual**, asegúrense de incluir el presupuesto que utilizarán para Estrategias Participativas, de forma que cuenten con recurso anticipadamente.
- **Busquen alternativas** para capacitar al personal, contratar personas asesoras u operativas o acercarse a otras dependencias para que les guíen o apoyen en este tema.
- **Gestionen la renta o préstamo** de espacios y materiales adecuados.
- **Realicen alianzas** con otras dependencias, sociedad civil, empresas y academia para conseguir los recursos necesarios.
- **Exploreen posibilidades** de subvenciones, convocatorias o donaciones de organismos locales o internacionales.

Personas o grupos con interés en participar, incluyendo a quienes impacta el problema público

Sin la participación e involucramiento de las personas, la Estrategia Participativa carece de sentido. Por ello, es indispensable realizar un mapeo preliminar de las personas afectadas por el problema público que atiende la política pública, así como de diferentes agentes que puedan tener interés en participar.



En el **paso 4** se explica cómo reconocer si estas personas o grupos son agentes clave para la Estrategia Participativa, de forma que se amplíe y diversifique la convocatoria.

Para identificar si se cuenta con esta condición, revisen en la información ya recabada si tienen claridad sobre:

personas a quienes afecta e impacta directa o indirectamente el problema público y la política pública

personas o grupos que hayan expresado su interés o preocupación por el tema

personas, grupos y organizaciones que han estado en contacto con la dependencia para manifestar su interés en participar

instituciones académicas que investiguen o publiquen sobre el tema

organizaciones o empresas que trabajan el tema a nivel local, nacional e internacional

En caso de que consideren que existe poco interés de participar por parte de la sociedad o que no se tienen identificadas a grupos y personas interesadas, realicen lo siguiente.

- **Pregunten a otras dependencias** sobre las personas, grupos e instituciones con quienes tienen alianzas.
- **Hagan una revisión de personas**, grupos y organizaciones que se han involucrado en programas y proyectos similares.
- **Difundan información** sobre el asunto público en los canales de la dependencia para sondear el interés.

Información pública

Para que las personas se encuentren en un estado propicio para la participación, deben tener acceso a información suficiente, actualizada, relevante y en un lenguaje entendible sobre el problema público y las acciones gubernamentales que se han realizado para analizarlo y atenderlo.

Se pueden compartir:

- datos y estadísticas sobre el problema público;
- estudios o investigaciones sobre el asunto público;
- diagnósticos y sondeos realizados;
- impactos del problema público a poblaciones específicas.

La Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública indica que **para garantizar el Derecho a la información (DAI), ésta debe ser de interés público**, es decir que cumpla con los atributos de calidad: accesibilidad, confiabilidad, comprensibilidad, oportunidad, veracidad, congruencia, integralidad, actualidad, verificabilidad.

En caso de que exista poca información difundida, realicen lo siguiente.

- **Identifiquen** los datos que pueden ser compartidos a la población.
- **Generen un plan** de comunicación sobre el tema de la política pública.
- **Activen mecanismos informativos** para dar a conocer datos e información relevante sobre el problema público.

Cada una de estas condiciones mínimas forman parte del panorama que debe considerarse en los siguientes pasos para tomar decisiones pertinentes.

RECAPITULACIÓN*

En los siguientes casos, ¿cuáles son las condiciones mínimas que están satisfechas? Relaciona las columnas.

1. La autoridad gubernamental ha mencionado en medios de comunicación su interés de solucionar el problema público y de que las personas participen para generar una solución más integral.
2. En su dependencia existe personal que ha operado procesos de participación anteriormente.
3. Existe una red de organizaciones civiles y colectivos que impulsa la creación de normativas y hace conciencia sobre la problemática social.
4. Se han realizado campañas de difusión acerca del problema social y de las acciones para contribuir a su solución.

- A Información pública suficiente, actualizada y relevante**
- B Personas o grupos con interés en participar**
- C Voluntad política**
- D Disponibilidad de recursos**

*Los casos presentados en esta recapitulación son ilustrativos.
Respuestas: 1C, 2D, 3B, 4A.

APLICACIÓN PRÁCTICA

Contesten las siguientes preguntas para identificar en qué grado existen estas condiciones en sus dependencias. Reflexionen e identifiquen formas en las que se puedan mejorar las condiciones para activar la Estrategia Participativa con mayor éxito.

Voluntad política

- ¿Se ha expresado de forma explícita y pública el interés por atender el problema público e incluir la participación de las personas?
- ¿Cuál es la opinión de la autoridad institucional respecto de los procesos de participación?
- ¿Cómo han sido las experiencias previas en materia de participación?

Recursos disponibles

- ¿El personal de la dependencia se ha capacitado en participación?
- ¿Hay materiales o espacios que puedan utilizarse en las actividades de participación?
- ¿Existe presupuesto disponible que pueda destinarse a una Estrategia Participativa?

Personas o grupos con interés en participar, incluyendo a quienes impacta el problema público

- ¿Se tienen identificadas a las personas o grupos a quienes afecta el problema público y la política pública?
- ¿Se ha tenido contacto con personas o grupos que estarían interesados en participar?
- ¿Han recibido solicitudes concretas de algunos grupos interesados en involucrarse en los asuntos públicos que administra la institución?
- ¿Cuentan con contactos de personas líderes de diversos grupos que puedan indicarles el grado de interés por participar?

Información pública

- ¿La dependencia cuenta con información clara y reciente sobre el tema, problema o asunto de la política pública?
- ¿Se han recibido solicitudes de información sobre el asunto o tema?
- ¿Se ha comunicado la postura de la dependencia sobre el asunto público?
- ¿La información que se ha compartido permite que las personas comprendan el asunto público?

En caso de que las condiciones mínimas se cumplan en una medida limitada, se deben considerar acciones puntuales que generen un contexto favorable en cuanto a voluntad política, recursos disponibles, interés en participar y acceso a la información.



Designar al equipo responsable

¿Qué lograrán con este paso?

Identificar al personal que se involucrará en las diferentes actividades de la Estrategia Participativa para contribuir a su logro.

Al completar el paso contarán con:

- Personal identificado para cumplir con funciones de diseño, operación y evaluación de la Estrategia Participativa.
- Ideas generales sobre aspectos a fortalecer en el equipo para llevar a cabo la Estrategia Participativa.

TEMAS CLAVE

Equipo responsable

Rol de posicionamiento

Rol de gestión

Rol de aprobación

Rol de comunicación

Rol de convocatoria

Rol de logística

Rol de facilitación y relatoría

Equipo responsable

Un equipo responsable es el grupo de personas que lideran, coordinan y operan la Estrategia Participativa. Debe estar conformado por personas con diferentes perfiles, habilidades y experiencias, que trabajen de manera coordinada para diseñar, implementar y dar seguimiento a la Estrategia Participativa. Dependiendo del tema de la política pública, puede requerirse que el equipo responsable esté compuesto por personas de diferentes dependencias.

El equipo responsable debe mantenerse al pendiente de las decisiones y avances de la Estrategia Participativa, pero no es necesario que estén colaborando en ella durante toda la implementación, ya que cada rol tiene funciones que se activan en momentos específicos.

Se debe considerar el apoyo de las diferentes áreas de las dependencias para cuidar el proceso de manera integral.

Es preferible que las personas que integren el equipo cuenten con lo siguiente:

- **Comprensión del problema público o el tema de la política pública.**
- **Conocimiento general sobre la política pública a trabajar.**
- **Entendimiento de los enfoques transversales y buenas prácticas de participación.**
- **Habilidades de atención de calidad con perspectiva de derechos humanos.**
- **Capacidad de trabajo en equipo.**
- **Habilidades de comunicación asertiva.**
- **Creatividad para adaptarse al contexto.**

Esto permitirá que interactúen de manera respetuosa con la diversidad de personas que participen y que den respuesta efectiva a las inquietudes que se presenten. También es recomendable que las personas integrantes se mantengan en constante capacitación y actualización para la mejora de la implementación.



Integridad pública



El equipo responsable siempre debe manejarse bajo los principios del servicio público, procurando que en los ejercicios de participación se antepongan los beneficios colectivos, antes que las preferencias, creencias o motivaciones personales.

A continuación, se sugieren algunos roles clave, cuya asignación dependerá del alcance de la Estrategia y los recursos disponibles en las dependencias.

Cada rol puede ser asignado a una persona o a un grupo de personas, aunque también puede que una persona cumpla varios roles, en función de las necesidades de los diferentes momentos del diseño y operación de la Estrategia Participativa.

Lo esencial es considerar las actividades a realizar, identificar las funciones indispensables, priorizarlas y **garantizar que personas idóneas las cubran adecuadamente**, equilibrando responsabilidades.

Rol de posicionamiento

Motiva a agentes gubernamentales clave a involucrarse.

Perfil deseado: Especialista en incidencia política y agendas públicas, así como de posicionamiento de políticas públicas. Se refiere a personas titulares y personas en niveles estratégicos de las dependencias gubernamentales, con capacidad de liderazgo.

Funciones:

- Diseñar el plan de posicionamiento de la Estrategia Participativa a nivel político y social.
- Establecer alianzas y generar respaldo de agentes clave, así como de autoridades, líderes sociales y medios de comunicación.
- Proponer acciones de abogacía y cabildeo para promover la Estrategia.
- Monitorear el entorno político y social, anticipando riesgos y oportunidades.
- Participar en la evaluación del impacto y ajustes al plan de posicionamiento.

Rol de gestión

Coordina y da seguimiento a las acciones de la Estrategia Participativa.

Perfil deseado: Personal en puestos operativos con experiencia en gestión de proyectos y administración pública, así como con capacidad de sistematización de información y generación de reportes.

Funciones:

- Diseñar la Estrategia Participativa, dirigiendo la definición de sus objetivos, alcance, mecanismos de participación y plan de trabajo.
- Gestionar reuniones de trabajo con el equipo responsable y agentes clave.
- Asegurar la comunicación con el equipo responsable, para que todas las partes involucradas conozcan el estatus de la Estrategia.
- Coordinar la implementación de los mecanismos y espacios de participación.
- Gestionar los recursos humanos, materiales y financieros requeridos.
- Analizar, documentar y sistematizar la información recabada, generando insumos para la toma de decisiones.
- Colaborar con otras dependencias que desarrollen procesos participativos, a fin de alinear esfuerzos y compartir aprendizajes.
- Dar seguimiento y evaluar el impacto de la Estrategia Participativa, proponiendo mejoras.
- Promover la mejora continua y la adaptación de la Estrategia al contexto.

Rol de aprobación

Toma decisiones y valida los planes, acciones y resultados de la Estrategia Participativa.

Perfil deseado: Personal en puestos de toma de decisiones y de coordinación interinstitucional, es decir personas funcionarias de alto nivel de la dependencia. Se refiere a personas en niveles estratégicos como secretarías técnicas, direcciones de planeación o direcciones generales de las dependencias gubernamentales.

Funciones:

- Validar y autorizar el diseño, implementación y evaluación de la Estrategia Participativa.
- Brindar el respaldo político, directivo y presupuestal al proceso.
- Facilitar los canales de comunicación y coordinación interinstitucional.
- Promover la alineación de la Estrategia con las prioridades y planes de gobierno.

Rol de comunicación

Genera el plan de socialización de las acciones en distintos medios y canales.

Perfil deseado: Especialistas en comunicación estratégica, con experiencia en manejo de medios, así como en generación de planes de comunicación y difusión para la rendición de cuentas. Se refiere a personas en áreas de difusión y comunicación de las dependencias gubernamentales.

Funciones:

- Diseñar e implementar estrategias de comunicación y difusión de la Estrategia Participativa.
- Producir materiales informativos, audiovisuales y de socialización, tanto virtuales como impresos.
- Gestionar la presencia en medios de comunicación tradicionales y digitales.
- Mantener la comunicación proactiva, transparente y retroalimentada con la población, informando sobre avances y resultados.
- Promover el reconocimiento y apropiación de la Estrategia por parte de la sociedad.





Rol de convocatoria

Identifica e invita a las personas a participar y asegura la asistencia de variedad de perfiles.

Perfil deseado: Personal que cuente con conocimiento del contexto local y en generación de redes, así como con habilidades de facilitación, escucha activa, atención ciudadana y comunicación asertiva. Se refiere a personas en áreas de vinculación o de enlace con la ciudadanía de las dependencias gubernamentales.

Funciones:

- Identificar y mapear a los agentes clave y grupos de interés a convocar.
- Implementar acciones de convocatoria y promoción de la participación.
- Establecer y mantener alianzas con instituciones, organizaciones de la sociedad civil, líderes de comunidad y redes ciudadanas.
- Promover la inclusión de grupos prioritarios o en situación de vulnerabilidad.
- Mantener una comunicación cercana y recíproca con las personas convocadas.

Rol de logística

Garantiza las condiciones necesarias durante los momentos de encuentro.

Perfil deseado: Personal administrativo con capacidades de gestión de recursos, logística, organización y atención a detalles. Se refiere a personas en las áreas de administración y de logística de eventos de las dependencias gubernamentales.

Funciones:

- Coordinar la logística de los eventos, actividades y espacios.
- Gestionar los recursos materiales, tecnológicos, financieros y humanos requeridos.
- Brindar apoyo y atención a las personas participantes durante las actividades.
- Mantener comunicación con otras áreas y proveedores.
- Evaluar la logística implementada y proponer mejoras.

Rol de facilitación y relatoría

Lidera los momentos de diálogo y participación.

Perfil deseado: Especialistas en facilitación y documentación de procesos grupales, diseño de metodologías participativas y moderación de espacios participativos. Se refiere a personas de nivel operativo en áreas de participación y vinculación de las dependencias gubernamentales.

Funciones:

- Diseñar e implementar metodologías, técnicas y herramientas de facilitación en los diferentes momentos de los mecanismos activados.
- Promover un ambiente de confianza, diálogo y escucha con las personas participantes.
- Garantizar la inclusión, equidad y horizontalidad en los espacios participativos.
- Adaptar las metodologías y técnicas de participación, de acuerdo con las poblaciones con las que se trabaja.
- Registrar, clasificar, analizar y sistematizar los resultados de las participaciones.
- Asesorar al equipo en el mejoramiento continuo de la facilitación y la captura de información.

Una vez que se hayan asignado las funciones, **es importante que el equipo responsable se reúna periódicamente** para alinear expectativas, plantear escenarios posibles, ponerse de acuerdo en los enfoques y cursos de acción a seguir, así como distribuir responsabilidades de manera clara y balanceada. De esta forma podrán garantizar que cada punto establecido en la Estrategia Participativa fluya sin contratiempos, contando con un conocimiento profundo compartido de los objetivos, contexto y plan de trabajo que sustenta la Estrategia.

Estas reuniones regulares permitirán construir una narrativa común, facilitando una comunicación consistente hacia las personas que se involucren en la Estrategia. También servirán para revisar avances, dar seguimiento puntual a acuerdos y tareas, identificar desafíos emergentes, hacer ajustes y mantener los esfuerzos coordinados.



RECAPITULACIÓN*

Para desarrollar la Estrategia Participativa es necesario contar con un equipo responsable que cuente con habilidades y experiencia para cubrir los roles y actividades requeridas.

A continuación se presenta un ejemplo de cómo podrían distribuirse los roles. Revísenlos e identifiquen si las frases son verdaderas o falsas.

Verdadero	Falso
1. Gerardo Jiménez es el Secretario Técnico de la dependencia que llevará la Estrategia Participativa. Él deberá tomar el rol de aprobación y de posicionamiento, por su claridad en cuanto a planeación estratégica y contacto con otras dependencias.	
2. Linda Cabriales es Coordinadora del programa que se busca renovar, por lo que ella es la persona ideal para el rol de gestión.	
3. Iván Santillana y su equipo trabajan en el área administrativa de la dependencia y tienen contacto con proveedores. Se les debería asignar el rol de facilitación.	
4. Mireya Huerta, como tallerista del programa que se renovará, lleva a cabo talleres educativos. Su rol ideal es el de logística.	
5. Javier Méndez es el Coordinador del área de comunicación de la dependencia, por lo que él y su equipo deben tener los roles de comunicación.	
6. Rocío Gandarilla es la Directora de vinculación y es la encargada de las relaciones entre gobierno y sociedad civil. El rol que debe cumplir con su equipo es el de convocatoria.	

*Los casos presentados en esta recapitulación son ilustrativos.
Respuestas: 1 - verdadero, 2 - verdadero, 3 - falso, 4 - falso, 5 - verdadero, 6 - verdadero.

APLICACIÓN PRÁCTICA

Revisen la conformación de su equipo responsable.

ROLES Y ASIGNACIONES				
Rol	¿Podría cubrirse el rol con alguna área o persona de las dependencias involucradas?			En caso de que respondan sí o tal vez, mencionen dependencia(s), área(s) y/o nombre(s).
	Sí	No	Tal vez	
Rol de Posicionamiento				
Rol de Gestión				
Rol de Aprobación				
Rol de Comunicación				
Rol de Convocatoria				
Rol de Logística				
Rol de Facilitación y Relatoría				

Si no se cuenta con designación de todos los perfiles, ¿qué se puede hacer desde la(s) dependencias(s) coordinadora(s) para desarrollar las habilidades del equipo y poder cubrirlos?

*En el caso de que no se detecte quién pudiera cubrir el rol, podrían:

- Generar alianzas con otras dependencias, empresas, organizaciones de la sociedad civil o universidades.
- Contratar a algún proveedor que ofrezca este servicio.
- Fortalecer las habilidades y capacidades de las dependencias y personas involucradas.



Reconocer agentes clave

¿Qué lograrán con este paso?

Ampliar y diversificar el involucramiento de personas, grupos, dependencias, instituciones y organizaciones relevantes e influyentes en relación al problema público o al tema que se abordará en la Estrategia Participativa.

Al completar el paso contarán con:

- Una lista de agentes clave¹⁵ que se hayan identificado de acuerdo con el sector al que pertenecen, con su perfil y con su postura respecto al problema o tema.
- Una propuesta del tipo de vinculación que se establecerá con cada agente.

TEMAS CLAVE



En este paso **identificarán agentes clave que se relacionen con el problema público o la política pública**, analizando los intereses particulares que persiguen, las motivaciones que les impulsan a involucrarse y el nivel de influencia que pueden ejercer sobre los resultados esperados. Con base en esta valoración, **priorizarán a agentes cuya participación resulte indispensable** para que la Estrategia sea representativa, diversa e incorpore las perspectivas, necesidades y aportes de las personas y organizaciones más relevantes.

¹⁵Se hace uso del término 'agentes clave' en lugar de 'actores clave', ya que este último hace uso del sustantivo en género masculino como uso genérico, lo cual excluye al resto de géneros.

Agentes clave

Son personas, grupos u organizaciones que son impactadas o tienen interés en el problema público o en la política pública en cuestión y **pueden influenciar significativamente (de manera positiva o negativa) en sus acciones o resultados.**



En el **paso 2** exploraron si existían personas o grupos con interés en participar. Ahora definirán quiénes se integrarán como agentes clave.

Es importante mantener la comunicación y estar al pendiente de sus comentarios y propuestas, ya que **podrán impulsar o desincentivar el éxito de la política pública.**

Realizar el mapeo de agentes clave también contribuirá a que la exploración de posibles personas que se inviten a participar se realice de manera sistemática, cuidando no dejar fuera a ningún sector o perfil. Con ello, podrán extender el alcance de la convocatoria a más personas, evitando que solamente se involucren quienes siempre participan.

Identificar a agentes clave permite cultivar relaciones constructivas con quienes pueden influir de manera determinante en la política pública. Incorporar sus aportes y visiones es clave para el éxito, viabilidad y sostenibilidad de la Estrategia Participativa y de la política pública.

Mapeo de agentes clave

Es el proceso en el que se identifica, analiza y representa gráfica o visualmente a las diferentes personas, instituciones y grupos involucrados en un tema, así como sus roles, intereses, influencias y relaciones entre sí.

El mapeo de agentes en la Estrategia Participativa brinda un conocimiento profundo de quiénes deben involucrarse, lo que maximiza las probabilidades de diseñar un proceso participativo legítimo, incluyente y efectivo.

Ruta sugerida para realizar el mapeo



1 HAGAN UNA LISTA GENERAL

Enlisten, de forma exhaustiva, a todas las personas, organizaciones, colectivos, grupos, dependencias e instituciones que son relevantes para el tema de la política pública que están trabajando.

2 CLASIFIQUEN POR SECTOR

Asegúrense de incluir a representantes de todos los sectores para tener una visión más integral y equilibrada en la Estrategia.

Un sector es una división o segmento de la sociedad que agrupa a personas, organizaciones o instituciones, quienes comparten algunas características, roles, actividades o intereses comunes.

Público Conjunto de órganos, organismos, instituciones y entidades que conforman el gobierno y la **administración pública de un Estado**.

- dependencias federales, estatales, municipales y organismos autónomos
- órganos colegiados de las dependencias
- poder legislativo, senado y cámara de diputados y diputadas
- poder judicial, suprema corte, tribunales y juzgados

Privado Es el conjunto de empresas, organizaciones, instituciones y entidades cuya **propiedad y control corresponde a particulares o agentes económicos privados**, y no al Estado o gobierno; está integrado por:

- empresas
- cámaras
- colegios de profesionistas

Sociedad civil Son personas, organizaciones, asociaciones y movimientos que, siendo **independientes del gobierno y del sector privado, actúan voluntariamente** para perseguir objetivos colectivos de interés público, como:

- personas a quienes impacta el problema
- personas a quienes les interesa el tema
- personas especialistas
- organizaciones civiles locales, nacionales e internacionales
- fundaciones
- grupos o colectivos
- juntas de mejoramiento o comités vecinales

Academia Son instituciones, organizaciones y entidades **dedicadas a la educación, la investigación científica y la generación de conocimiento**, como:

- personas investigadoras
- escuelas
- universidades
- centros de estudio e investigación

Otros

- organismos internacionales
- medios de comunicación
- consultoras
- gobiernos de otros estados o países

3 RECONOZCAN EL PERFIL

De acuerdo con las experiencias, conocimiento y grado de autoridad de cada persona, identifiquen su perfil. Cada agente clave puede tener un perfil de acuerdo con sus motivaciones, su cargo o sus funciones. Realizar una clasificación de perfiles puede servir para asegurar una diversidad de perspectivas en la Estrategia y proponer actividades adecuadas.

Algunos perfiles son:



Población objetivo: persona impactada directamente por el problema público y a quien se dirige la política pública.



Personas especialistas: persona que investiga o trabaja directamente con el problema público o con las posibles soluciones del mismo.



Personas interesadas en el tema: persona que muestra interés de que el problema público se resuelva, ya sea informándose constantemente sobre el tema, monitoreando los esfuerzos que diversos sectores llevan a cabo o colaborando en su tiempo libre para su solución.



Autoridades institucionales: persona que representa a su institución, dependencia, organización o empresa y que está habilitada para tomar decisiones a su nombre.



Personal operativo: persona que trabaja en alguna institución, dependencia, organización o empresa coordinando o ejecutando programas o proyectos.

4 IDENTIFIQUEN LAS POSTURAS RESPECTO AL PROBLEMA O TEMA

Esto permitirá incluir todas las voces y considerar distintas opiniones. Además servirá para anticipar su disposición a participar de alguna forma en específico. Revisen si tienen declaraciones públicas, posicionamientos o, en el caso de instituciones públicas, identifiquen sus atribuciones y políticas.

Para valorar sus posturas, ordenen de la siguiente forma:

- **A favor:** en lo general, le interesa que el problema público se resuelva o que la solución planteada se lleve a cabo, teniendo disposición para colaborar.
- **Neutra o indiferente:** el problema público o la política pública no le interesan, le parecen irrelevantes, su enfoque está en temas que no tienen relación con ello o no le parece atractivo colaborar.
- **En contra:** el problema público o la solución propuesta no le parecen legítimas, ya sea porque se beneficia del problema identificado, sus convicciones son opuestas al planteamiento del mismo, le parece que la solución es inadecuada o por alguna otra razón. Es posible que participe y colabore, sin embargo, lo común es que esto no se logre.

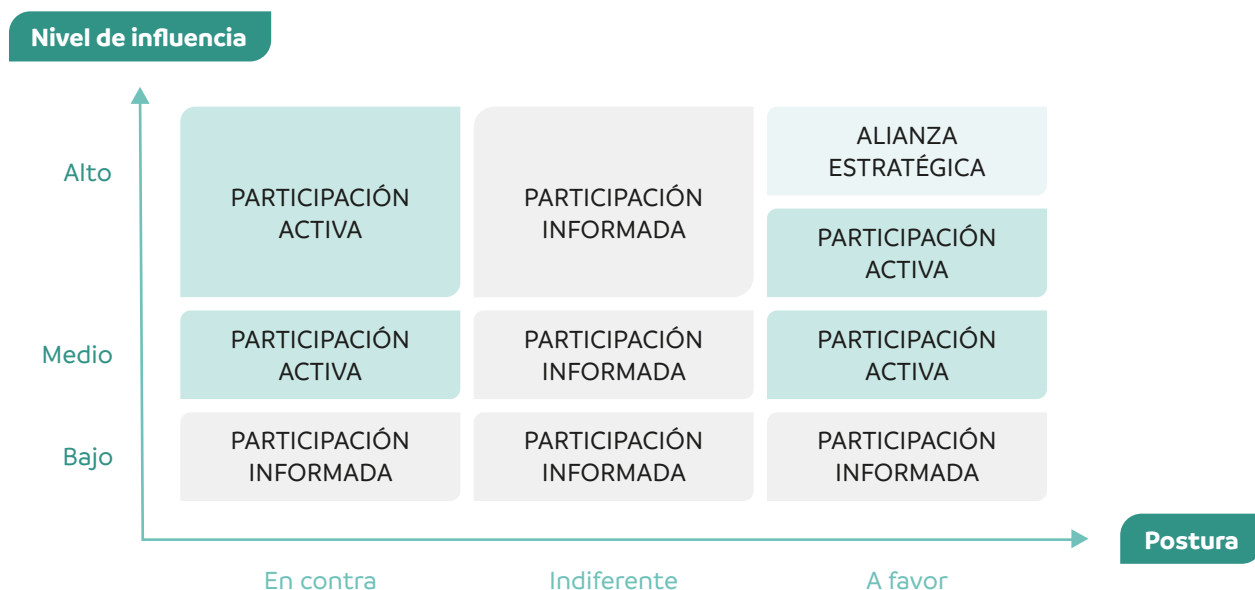
5 ANALICEN EL NIVEL DE INFLUENCIA

Analicen la influencia de cada agente y clasifiquen según la capacidad que tienen para limitar o facilitar las acciones de atención al problema público como **alto, medio o bajo**. Para pronosticar el alcance que cada agente tiene para impactar en el recibimiento y logro de la política pública se puede **explorar la posición y credibilidad que tienen en la esfera social y sus experiencias anteriores con el tema a tratar**. También reflexionen en cómo podrían incrementar o disminuir la apropiación y el apoyo de la población.

6 PROPONGAN EL TIPO DE VINCULACIÓN

Identifiquen cómo vincularse con cada agente clave según la información sobre su posición respecto de la Estrategia Participativa y a la capacidad de agencia o incidencia.

Al valorar las posturas y la influencia de cada agente, como se muestra en la imagen¹⁶ a continuación, se pueden **plantear formas de vincularse**.



De esta manera, podrán identificar a las personas que deben convocarse para la Estrategia Participativa.

Tipo de vinculación	Características de agentes	Cómo se pueden involucrar
Alianza estratégica	Agentes con amplio interés, experiencia, alcance, capacidad y con niveles altos de influencia.	Ser parte del equipo responsable de la Estrategia Participativa o participar como cogestores de la política pública, de manera que se apropien de la misma.
Agente clave con participación activa	Agentes con nivel de influencia medio o alto, ya sea que se encuentren a favor o en contra.	Participar en las actividades de la Estrategia Participativa en diferentes niveles.
Agente clave con participación informada	Agentes neutrales o indiferentes a la política pública y el problema público o que se encuentran en un nivel bajo de influencia.	Acceder a canales de información y de comunicación para conocer los esfuerzos y acciones en torno al problema y política pública.

¹⁶La gráfica es una adaptación de Tapella, E. (2023) *El mapeo de actores clave. Una herramienta al servicio de la evaluación participativa*. Programa de Estudios del Trabajo, el Ambiente y la Sociedad (PETAS).

Además, con **quienes están a favor**, será importante mantener una comunicación efectiva, escuchar sus perspectivas y alinear los objetivos cuando sea posible.

Por otro lado, si hay **agentes que se muestran neutrales o indiferentes**, se deberá trabajar para involucrarlos y mostrarles cómo la política pública les puede beneficiar.

Si existen **agentes en contra** de la política pública o de solucionar el problema, se deberá prestar especial atención a sus reacciones para responder de manera proactiva.

Es importante entender las razones de su oposición y ver si es posible llegar a un punto medio o acomodar algunas de sus preocupaciones.

Anticiparse a los posibles riesgos y tener un plan de contingencia será fundamental para asegurar el éxito de la política pública y disminuir los impactos negativos que se puedan generar.

Perspectiva de géneros



Verifiquen que en la selección final de agentes clave se incluyan a mujeres y a personas de la diversidad sexogenérica a quienes pueda afectar o interesar el problema público o el tema en cuestión.

Su participación permitirá que la política pública comprenda y considere las diferentes necesidades y situaciones que viven las personas de acuerdo con su identidad y orientación.



En el **paso 5** podrán conocer más sobre los niveles de participación que existen y establecer la manera en la que esperan que cada agente clave se involucre.



RECAPITULACIÓN*

De acuerdo a la descripción de cada agente clave, marquen la opción que corresponde para completar el mapeo de agentes clave.

AGENTE CLAVE				
1. La directora de una organización civil nacional que trabaja el tema de la política pública desde hace 30 años y que cuenta con recursos de organismos internacionales.				
SECTOR	PERFIL	POSTURA PREDOMINANTE	ANÁLISIS DE INFLUENCIA	VINCULACIÓN A IMPULSAR
Sociedad civil	A. Población objetivo B. Persona especialista C. Persona interesada en el tema D. Autoridad institucional E. Personal operativo	A favor	F. Alto G. Medio H. Bajo	Alianza estratégica

AGENTE CLAVE				
2. El facilitador de un programa de responsabilidad social de una empresa reconocida que trabaja el tema de la política pública.				
SECTOR	PERFIL	POSTURA PREDOMINANTE	ANÁLISIS DE INFLUENCIA	VINCULACIÓN A IMPULSAR
Privado	Personal operativo	A favor	Medio	A. Alianza estratégica B. Agente clave con participación activa C. Agente clave con participación informada

AGENTE CLAVE				
3. La vecina líder de la colonia donde ha habido mayor impacto del problema público y que ha presentado quejas constantemente al gobierno sobre la forma en que se ha abordado.				
SECTOR	PERFIL	POSTURA PREDOMINANTE	ANÁLISIS DE INFLUENCIA	VINCULACIÓN A IMPULSAR
A. Sociedad civil B. Privado C. Academia D. Medios de comunicación E. Otro	Población objetivo	F. A favor G. Indiferente / neutral H. En contra	Alto	Agente clave con participación activa

*Los casos presentados en esta recapitulación son ilustrativos.
Respuestas: 1 - D y F, 2 - B, 3 - A y H.

APLICACIÓN PRÁCTICA

Sitúen a cada agente en el mapa, según corresponda. El tipo de vinculación puede ser: alianza estratégica, participación activa y participación informada.



Recopilen y organicen la información de agentes clave de una manera ágil con este formato.

MATRIZ PARA MAPEO DE AGENTES ¹⁷				
SECTOR	AGENTE CLAVE	PERFIL	TIPO DE AGENTE CLAVE	NIVEL DE PARTICIPACIÓN*
Público		☐ Población objetivo ☐ Persona especialista ☐ Persona interesada en el tema ☐ Autoridad institucional ☐ Personal operativo	☐ Alianza estratégica ☐ Participación activa ☐ Participación informada	☐ Cogestivo ☐ Cocreativo ☐ Decisorio ☐ Consultivo ☒ Informativo
Sociedad civil		☐ Población objetivo ☐ Persona especialista ☐ Persona interesada en el tema ☐ Autoridad institucional ☐ Personal operativo	☐ Alianza estratégica ☐ Participación activa ☐ Participación informada	☐ Cogestivo ☐ Cocreativo ☐ Decisorio ☐ Consultivo ☒ Informativo
Privado		☐ Población objetivo ☐ Persona especialista ☐ Persona interesada en el tema ☐ Autoridad institucional ☐ Personal operativo	☐ Alianza estratégica ☐ Participación activa ☐ Participación informada	☐ Cogestivo ☐ Cocreativo ☐ Decisorio ☐ Consultivo ☒ Informativo
Academia		☐ Población objetivo ☐ Persona especialista ☐ Persona interesada en el tema ☐ Autoridad institucional ☐ Personal operativo	☐ Alianza estratégica ☐ Participación activa ☐ Participación informada	☐ Cogestivo ☐ Cocreativo ☐ Decisorio ☐ Consultivo ☒ Informativo

*Para llenar esta columna, revisen el Paso 5 donde se detallan cada uno de los niveles de participación

¹⁷La tabla es una adaptación de Tapella, E. (2023) *El mapeo de actores clave. Una herramienta al servicio de la evaluación participativa*. Programa de Estudios del Trabajo, el Ambiente y la Sociedad (PETAS).



En la etapa Preparar:

- ☐ Identificaron los elementos generales del problema público y la política pública en la cual buscarán involucrar a las personas.
- ☐ Revisaron el estado de las condiciones actuales para asegurarse que sea viable activar una Estrategia Participativa.
- ☐ Designaron personas para que conformen el equipo responsable de la Estrategia Participativa.
- ☐ Ubicaron a agentes clave que podrían abonar a la política pública con su participación y señalaron la manera más pertinente para involucrarles.

Reúnan las aplicaciones prácticas que se encuentran al final de los Pasos 1, 2, 3, y 4, ya que les ayudarán a preparar la Estrategia Participativa. En la página de la Secretaría de Participación Ciudadana de Nuevo León podrán encontrar y descargar formatos digitales editables para que puedan llenarlos con su información.

Al terminar esta etapa tendrán más claridad sobre las circunstancias de su contexto y podrán avanzar a la etapa Decidir con mayor certeza.



PROGRAMA QUIERO MI BARRIO

Participación multisectorial

En el 2006, ante el **deterioro de zonas urbanas, la segregación y desintegración social** el Ministerio de Vivienda y Urbanismo de Chile puso en marcha el Programa Recuperación de Barrios “**Quiero mi Barrio**”.

Este programa, que continúa renovándose, comienza con un **diagnóstico territorial, social, ambiental y de seguridad** realizado por un equipo técnico, a la par del desarrollo de un **autodiagnóstico comunitario**, involucrando a vecinas y vecinos en un **nivel consultivo**.

A partir de ambos diagnósticos se elabora un **Plan Integral del Barrio** y se integra un **Consejo Vecinal de Desarrollo** con personas líderes comunitarias, gobierno y organizaciones presentes en el territorio. Este Consejo es un **mecanismo de participación cogestivo**, ya que realiza y gestiona propuestas que no entran en los rubros presupuestados y además vigila la ejecución del Plan en su totalidad.

Al finalizar, se evalúa y sistematiza el Programa y se realiza un evento llamado **Hito de Cierre**, donde se devuelven los resultados, se rinden cuentas y se planifica una **Agenda Futura** para motivar a las personas a dar continuidad a los proyectos realizados y a gestionar aquellos pendientes.

En este Programa es evidente que la participación de las personas del barrio y de diferentes sectores sociales permite que se mejore el entorno y que se construyan relaciones de confianza, aumentando el sentido de pertenencia hacia los territorios y su cuidado.

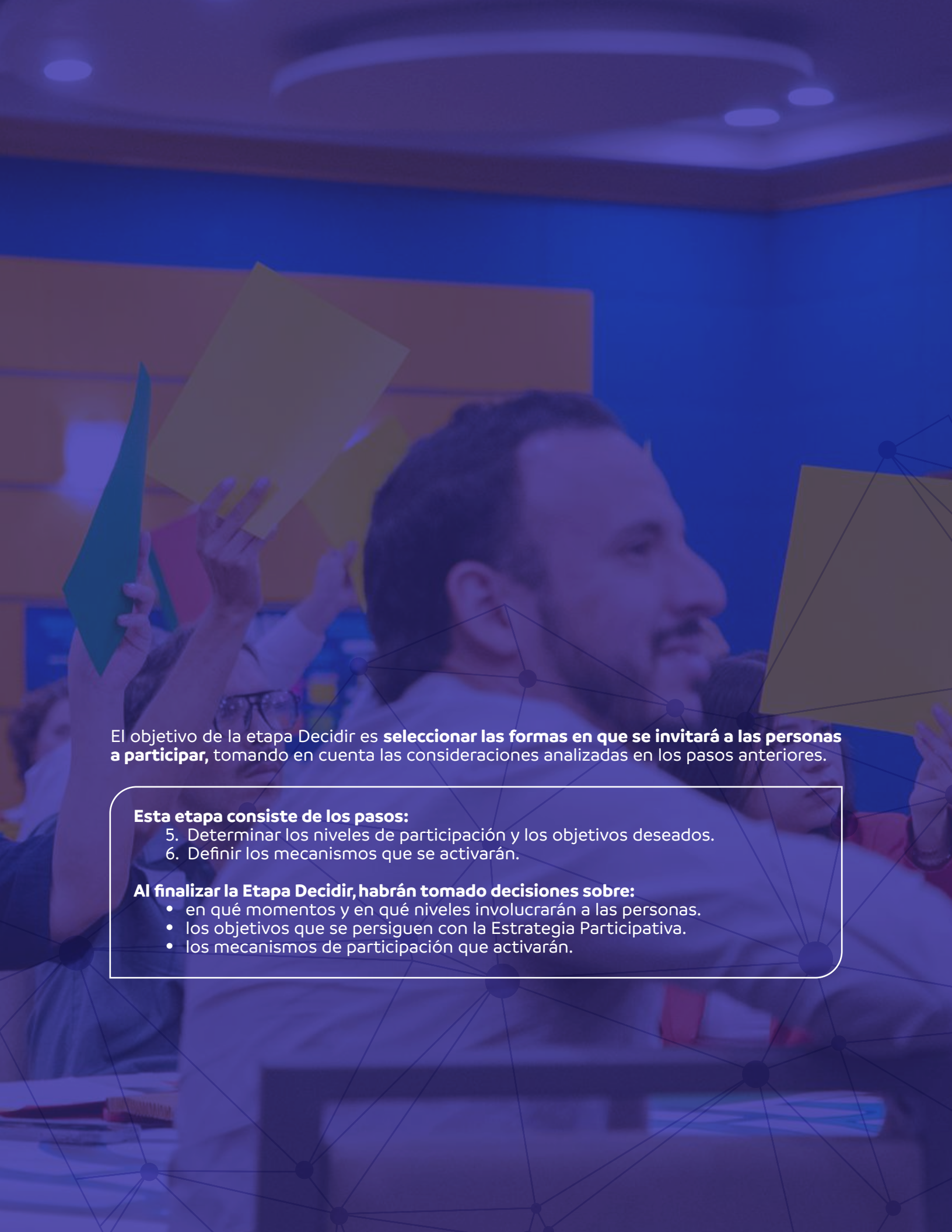
Referencias:

Ministerio de Vivienda y Urbanismo (2008). *Programa Quiero mi Barrio*. Gobierno de Chile. Disponible en: <https://pdba.georgetown.edu/Security/citizenssecurity/chile/politicas/QuieromiBarrio.pdf>

Dirección de Presupuestos (DIPRES) *Minuta Ejecutiva. Evaluación de Programas Gubernamentales: Programa recuperación de barrios (Quiero mi barrio)*. Ministerio de Hacienda del Gobierno de Chile. Disponible en: https://www.dipres.gob.cl/597/articles-141175_r_ejecutivo_institucional.pdf

A group of people are seated at a table in a meeting room, holding up colorful sticky notes (yellow, red, green, blue) as part of a collaborative activity. The image is overlaid with a blue tint and a network diagram consisting of black dots connected by thin lines. The word "DECIDIR" is prominently displayed in white, bold, uppercase letters in the center of the image.

DECIDIR



El objetivo de la etapa Decidir es **seleccionar las formas en que se invitará a las personas a participar**, tomando en cuenta las consideraciones analizadas en los pasos anteriores.

Esta etapa consiste de los pasos:

5. Determinar los niveles de participación y los objetivos deseados.
6. Definir los mecanismos que se activarán.

Al finalizar la Etapa Decidir, habrán tomado decisiones sobre:

- en qué momentos y en qué niveles involucrarán a las personas.
- los objetivos que se persiguen con la Estrategia Participativa.
- los mecanismos de participación que activarán.



Determinar los niveles de participación y los objetivos deseados

¿Qué lograrán con este paso?

Establecer los momentos en los que se invitará a agentes clave a participar y la medida en que se impulsará su involucramiento.

Al completar el paso contarán con:

- La elección de los niveles de participación en los momentos de la política pública que se requieran.
- Los objetivos que perseguirán con la Estrategia Participativa.

TEMAS CLAVE



La participación se puede impulsar para que a cada agente clave se le invite a aportar de maneras distintas, de acuerdo con los fines que se persiguen en la Estrategia Participativa y con los intereses que tiene cada persona. Aclarar en qué medida se les involucrará y los resultados que se esperan orientará la forma en la que se plantea la Estrategia Participativa.

Niveles de participación

Los niveles de participación son la **medida en que se involucra a la población y la influencia que tendrá en las decisiones y acciones** de la política pública¹⁸.

En este paso, el equipo responsable de la Estrategia Participativa deberá proponer el grado en el que se podría involucrar a cada agente clave. Para ello, deben tomar en cuenta los resultados esperados de la participación, los recursos con los que cuentan, así como los perfiles de las personas y sus motivaciones e intereses.

Para cada actividad que contemplen dentro de la misma Estrategia Participativa, pueden proponer un nivel de participación distinto.



Cada agente clave que identificaron puede participar en diferentes niveles y en diferentes momentos. Para hacer la invitación, pueden basarse en el análisis que hicieron en el **paso 4**. Regresen a la aplicación práctica de dicho paso para llenar la última columna del nivel de participación de sus agentes clave.

Quando la sociedad civil colabora con gobierno valora que su participación sea útil y que sea incorporada en la política pública. **Para evitar inconformidades y posibles conflictos es determinante que la participación de sociedad civil no sea para una mera validación o búsqueda de legitimidad**, sin que se tome en consideración su opinión y su experiencia.



¹⁸Sandoval, C., Sanhueza, A., Williner A. (2015) *La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad. Las estrategias de participación ciudadana en los procesos de planificación multiescalar*. CEPAL Naciones Unidas.

Niveles de participación en los momentos de la política pública

Definición del problema público

COCREATIVO	Desarrollarán una comprensión común sobre el problema público que se debe atender.
DECISORIO	Abrirán espacios para que las personas elijan el enfoque del problema público a atender o sus componentes.
CONSULTIVO	Escucharán opiniones para considerarlas en la definición y comprensión del problema público.
INFORMATIVO	Difundirán datos sobre el problema público, sus causas, consecuencias y lo que ya se realiza para atenderlo.

Diseño de la política pública

COCREATIVO	Dialogarán para idear las acciones y servicios de la política pública.
DECISORIO	Instarán a que las personas elijan las acciones y servicios de la política pública.
CONSULTIVO	Tomarán en cuenta la opinión de las personas para diseñar las acciones y servicios de la política pública.
INFORMATIVO	Compartirán ejemplos y buenas prácticas de acciones y políticas públicas similares en otros contextos.

Implementación de la política pública

COGESTIVO	Colaborarán con otros sectores para realizar una o varias acciones de la política pública.
INFORMATIVO	Anunciarán las actividades, tiempos y procesos que se llevarán a cabo, así como sus avances y modificaciones.

Evaluación de la política pública

COGESTIVO	Darán seguimiento y evaluarán la política pública, en conjunto con las personas.
COCREATIVO	Desarrollarán evaluaciones de la política pública en colaboración con diversos sectores.
CONSULTIVO	Pedirán retroalimentación de las personas sobre la política pública.
INFORMATIVO	Comunicarán momentos de evaluación, hallazgos, resultados y ajustes realizados a la política pública.

NIVEL COGESTIVO

Nivel en el que las personas y el gobierno son corresponsables de la implementación y/o evaluación de las acciones de la política pública.

El nivel cogestivo es el grado máximo de participación de las personas en las políticas públicas. En él, **gobierno y población comparten responsabilidades, compromisos y toma de decisiones** en torno a la implementación y/o evaluación de la política pública.

Para ello se requerirá **que el gobierno y la población inviertan tiempo y recursos, compartan objetivos, generen compromisos, trabajen en conjunto** y tengan confianza mutua.

VENTAJAS

- **Fortalecimiento de capacidades con sinergias multisectoriales.** Al unir las capacidades y herramientas del gobierno y la sociedad civil se coordinan los recursos humanos, metodológicos, técnicos, operativos y financieros.
- **Ampliación de cobertura.** Coordinarse con agentes clave para llegar a comunidades de difícil acceso para el gobierno permite extender y focalizar los servicios y acciones de la política pública a las personas beneficiarias que más lo necesitan.
- **Credibilidad y legitimidad.** Realizar acciones, proveer servicios y aplicar evaluaciones puede tener mayor credibilidad si son realizadas en colaboración con entes externos e independientes de la sociedad civil.



CONSIDERACIONES

- **Debe existir voluntad política de las autoridades gubernamentales responsables y libre decisión de quienes participen de los demás sectores,** tomando en cuenta los compromisos que se podrían adquirir y la inversión, tanto económica como de tiempo, que esto implicaría.
- **Se necesita contar con participantes que tengan experiencia y habilidades adecuadas** para la implementación y/o evaluación de la política pública de la que se trate.

ACTIVAR ESTE NIVEL EN DISTINTOS MOMENTOS PERMITE:

- El **seguimiento y evaluación de las acciones** de la política pública en conjunto con otros sectores.
- El **involucramiento de agentes clave en las evaluaciones** de desempeño, de resultados y de impacto, ya sea realizando la evaluación de manera independiente o colaborando con la dependencia gubernamental, sumando credibilidad y legitimidad a la política pública.
- El **aporte de visiones externas, metodologías propias y acceso a datos** de campo desde las comunidades.



- La **activación y funcionamiento de una o varias acciones** del programa, proyecto o normativa con la colaboración de diferentes sectores.
- La **corresponsabilidad en la operación de la política pública**, estableciendo mecanismos de coordinación y supervisión conjunta con agentes clave y gobierno.
- El **uso eficiente de los recursos disponibles** a lo largo de la ejecución de la política pública ya diseñada, en conjunto con el gobierno.

RECOMENDACIONES

- **Mantengan una organización detallada** para tener una buena coordinación, planeación y control de forma que se fortalezca la confianza entre agentes.
- **Institucionalicen un mecanismo de participación** de manera que las partes involucradas se sujeten a los acuerdos establecidos. Realicen un convenio, acuerdo de voluntades o carta compromiso, según lo determinen las áreas legales, con base en el alcance que tendrá la participación.¹⁹

¹⁹Sandoval, C., Sanhueza, A., Williner, A. (2015). *La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad: las estrategias de participación ciudadana en los procesos de planificación multiescalar*. CEPAL.

NIVEL COCREATIVO

Nivel en el que las personas construyen, colaboran e idean con el gobierno para definir la problemática, diseñar y/o evaluar la política pública.

En el nivel cocreativo **las personas colaboran de manera proactiva y creativa con el gobierno** para lograr diseñar políticas más integrales e innovadoras.

Agentes clave aportan sus perspectivas, conocimientos, experiencias y propuestas para **identificar, definir y priorizar las problemáticas públicas a abordar, así como para idear y cocrear las posibles soluciones, estrategias, componentes y formas de evaluación** de la política pública.



VENTAJAS

- **Aprovechamiento de conocimientos y experiencia.** El involucramiento de agentes clave que cuentan con experiencia en los temas abordados, permite aprovechar sus conocimientos técnicos y prácticos.
- **Innovación aterrizada a la realidad.** Se favorece la innovación al sumar visiones e ideas diversas, a la vez que la población aporta miradas más cercanas y realistas sobre las complejidades de los problemas públicos, ampliando el diagnóstico y las posibles soluciones.
- **Apropiación y pertenencia.** Una política pública cocreada tiende a tener mayor legitimidad y aceptación por la población al ser fruto de un trabajo colaborativo, por lo que se fomenta el sentido de pertenencia y de apropiación.
- **Confianza y relaciones sólidas.** La colaboración constante entre sectores fortalece los vínculos y consolida procesos creativos y de toma de decisiones.

CONSIDERACIONES

- **Se necesitan plazos y actividades flexibles,** por lo que, si hay urgencias, plazos muy ajustados o comprometidos, puede ser difícil dedicar el tiempo necesario al proceso creativo y tener margen para reconfigurar las acciones de acuerdo con los resultados que se obtengan de la participación.
- **Deben lograr la participación de una muestra representativa de los grupos de población implicados,** ya que si solo participan algunos sectores, las soluciones cocreadas pueden estar sesgadas o ser parciales, incrementando las desigualdades.
- **Se requiere de sustento en la definición del problema público y sus soluciones.** Dependiendo de la complejidad del problema público, puede requerirse de la participación de personas especialistas, técnicas o comunidades científicas específicas, de forma que no se generen propuestas inadecuadas o que carezcan de viabilidad técnica.

ACTIVAR ESTE NIVEL EN DISTINTOS MOMENTOS PERMITE:

- El **diálogo y el intercambio de perspectivas** para construir conjuntamente una definición integral del problema público.
- La **generación de insumos** que servirán para diseñar soluciones y políticas públicas más efectivas y relevantes para la comunidad.
- La **formulación de soluciones innovadoras y adaptadas al contexto local** por medio del intercambio de perspectivas, conocimientos y vivencias.
- La **habilitación de espacios de deliberación informada y negociación** donde se puedan dialogar, evaluar y refinar las propuestas de política pública.
- El **aprovechamiento de recursos y capacidades** de las personas, organizaciones e instituciones para el diseño de la política pública.



- El **desarrollo de instrumentos de evaluación**, de acuerdo con criterios que se busca analizar y evaluar.
- El **análisis conjunto de resultados** de la aplicación de instrumentos de evaluación en diversos momentos para la mejora de la política pública.

RECOMENDACIONES

- **Generen confianza y promuevan la apertura** para que quienes participen se sientan con la libertad de proponer ideas creativas. Como gobierno se debe tener apertura para escuchar críticas e ideas diversas, así como ceder espacios de poder y toma de decisiones a la población.
- **Establezcan reglas claras** considerando roles, responsabilidades y límites para quienes se involucren. Deben definirse criterios transparentes sobre cómo se tomarán las decisiones de manera compartida y se resolverán posibles disensos. Pueden crear una ruta de actuación común.
- **Usen metodologías y técnicas** que faciliten los procesos creativos e innovadores.
- **Planeen rigurosamente las actividades** con cronogramas, esquemas de seguimiento y mecanismos de rendición de cuentas bidireccionales. Deben fijarse metas y resultados concretos a alcanzar de manera conjunta entre gobierno y agentes clave para enfocar los esfuerzos y medir los avances de manera objetiva.

NIVEL DECISORIO

Nivel en el que las personas son parte de la toma de decisiones de la política pública que el gobierno implementará y a la que le dará seguimiento.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) distingue dos modalidades del nivel decisorio. En la primera **se pide a las personas su opinión sobre un tema en específico y cuyo resultado es vinculante**. La segunda modalidad es cuando **agentes clave y autoridades públicas se reúnen para debatir sobre un asunto público y toman una decisión de forma colectiva**, por consenso o por votación alrededor de las alternativas existentes²⁰. En este nivel se comparte con las personas el poder de elegir, pero sin que ellas se encarguen de llevar a cabo las acciones resultantes.



VENTAJAS

- **Representación de los intereses de la población.** Se gana legitimidad y aceptación social, ya que las decisiones tomadas son vistas como representativas de los diversos grupos participantes.
- **Claridad en los alcances de las decisiones.** Se realiza un trabajo previo por parte del gobierno para definir y comunicar los límites y alcance de aquello sobre lo que se decide.
- **Aprovechamiento del tiempo.** Favorece la participación de las personas para plantear acuerdos y decisiones en torno a opciones o escenarios particulares, aprovechando al máximo el tiempo.

CONSIDERACIONES

- **Se necesita anticipar representatividad y diversidad** por parte de quienes participen en la toma de decisiones, de lo contrario, los resultados tendrán grandes sesgos.
- **Se debe contar con herramientas para un manejo efectivo de conflictos** que permita mantener un entorno de colaboración constructiva y aprovechar al máximo las perspectivas y aportes de todas las partes involucradas, de forma que se llegue a consensos y acuerdos colectivos.
- **Es fundamental establecer mecanismos rigurosos y bien definidos** para garantizar un proceso transparente, inclusivo y legítimo.

²⁰Sandoval, C., Sanhueza, A., Williner, A. (2015). *La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad: las estrategias de participación ciudadana en los procesos de planificación multiescalar*. CEPAL.

ACTIVAR ESTE NIVEL EN DISTINTOS MOMENTOS PERMITE:

- La **contribución de las personas en la realización del diagnóstico** para identificar las causas que originan el problema y los efectos que genera.
- La **delimitación y priorización colectiva de las causas** que se atenderán por la política pública.



- La **definición de objetivos** en conjunto con las personas.
- El **análisis de alternativas** de acciones y componentes a integrar en la política pública, de forma que se defina su alcance y presupuesto, la población objetivo que se beneficiará, así como la forma en la que se le dará seguimiento.
- La **identificación de alternativas que tienen mayor aceptación social** y aquellas que son más susceptibles de críticas o inconformidades.

RECOMENDACIONES

- **Creen un ambiente de confianza y respételo**, es decir, una vez que las personas tomen una decisión, las dependencias involucradas deberán respetarla y llevarla a cabo.
- **Brinden a las personas información suficiente** de cada una de las opciones o escenarios planteados para que tengan los insumos para tomar decisiones.
- **Apliquen mecanismos y técnicas** que permitan deliberar para llegar a consensos en la toma de decisiones.

NIVEL CONSULTIVO

Nivel en el que las personas expresan sus comentarios, necesidades, intereses y sugerencias para que el gobierno los considere, de acuerdo con su viabilidad.

Este nivel de participación representa el nivel básico de influencia que personas y grupos pueden tener al ser convocados a participar. El objetivo del nivel consultivo es **recoger opiniones, propuestas e intereses de las personas y grupos que participan**²¹, ya sea en torno a un problema público, diseño de una política pública o evaluación de la misma.

Debido a que este nivel consultivo no es vinculante, **la dependencia debe comprometerse a tomar en cuenta la opinión de la población**, de tal forma que la confianza no se rompa.

VENTAJAS

- **Acceso al conocimiento y experiencia de las personas.** Se enriquece y mejora la calidad de las políticas públicas al consultar e incorporar información valiosa y contextualizada de diversidad de grupos y personas.
- **Detección temprana de situaciones no previstas.** Permite identificar posibles preocupaciones, desafíos o consecuencias que no se habían considerado respecto de las políticas propuestas.
- **Accesible para la población.** Posibilita que la población que cuenta con tiempo y recursos limitados pueda participar con mayor facilidad.



CONSIDERACIONES

- **El éxito del nivel consultivo depende en gran medida de la voluntad política de las autoridades** para implementar mecanismos genuinos de consulta y considerar seriamente los aportes de las personas.
- **Existe el riesgo de que las opiniones recogidas no sean representativas** de la población o estén sesgadas hacia ciertos grupos si los mecanismos de consulta no están bien diseñados, difundidos o implementados.
- **Se debe comunicar cómo sus aportaciones fueron consideradas** o incorporadas en la política pública o, bien, dar motivos objetivos por los cuales no se integraron. De lo contrario puede generar desconfianza y descontento en el proceso.

²¹Sandoval, C., Sanhueza, A., Williner, A. (2015). *La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad: las estrategias de participación ciudadana en los procesos de planificación multiescalar*. CEPAL.

ACTIVAR ESTE NIVEL EN DISTINTOS MOMENTOS PERMITE:

- La **expresión de las vivencias, inquietudes y preocupaciones** de las personas para que el gobierno tenga la oportunidad de entender el problema desde estas perspectivas.
- La **recabación de opiniones sobre las acciones** que se están proponiendo para el programa, proyecto o normativa.
- La **recopilación de insumos** para definir y acotar el problema, sus causas y consecuencias, de manera pertinente.
- El **reconocimiento de posturas y propuestas** de las personas sobre alternativas de soluciones posibles.



- La **identificación de modificaciones que interesan a las personas** y que pueden cambiar el rumbo de la política pública durante su implementación e iteraciones.
- La **obtención de retroalimentación y percepciones** de las personas sobre las acciones realizadas.
- La **recopilación de ideas y opiniones sobre criterios de evaluación** que permitan identificar los resultados e impacto de la política pública.

RECOMENDACIONES

- **Elijan y comuniquen cuáles propuestas cuentan con viabilidad técnica, económica y política.** Se espera que las propuestas no incorporadas sean descartadas por motivos objetivos y no por razones de preferencia personal de la autoridad.
- **Provean certeza y garantías** de que las opiniones y propuestas de la población influirán significativamente en la toma de decisiones finales.
- **Involucren adecuadamente a diversos grupos sociales** que, por cuestión de tiempo y otros factores, requieren de mecanismos accesibles e innovadores.
- **Evalúen la eficacia de la consulta en cuanto a la incorporación sustantiva de los insumos** recabados, en lugar de solo considerar indicadores cuantitativos como el número de asistentes a reuniones presenciales o respuestas a cuestionarios.

NIVEL INFORMATIVO

Nivel en el que las personas reciben información de parte del gobierno para comprender el problema público, la política pública y la forma en la que se implementa y evalúa.

El nivel informativo es el **grado más elemental de la participación**, pero a la vez, es un componente fundamental y un requisito imprescindible para que puedan darse los otros niveles de participación.

En este nivel, las dependencias gubernamentales encargadas de la política pública tienen la **responsabilidad de proporcionar información clara, completa, actualizada y relevante** a la población sobre todos los aspectos clave de dicha política.



En el **paso 2** recopilaron y revisaron la información que se tiene sobre el tema. Es importante mantener actualizada dicha información para que se comparta y comunique de forma oportuna. Esto puede prevenir conflictos y malentendidos por información no proporcionada a la población.

VENTAJAS

- **Derecho de acceso a la información.** Se garantiza este derecho de la población para enterarse de los asuntos públicos.
- **Construcción de un contexto compartido.** Se proporciona información que promueve una comprensión común del problema público y de la política pública, eficientando la toma de decisiones.
- **Posicionamiento de discurso oficial gubernamental.** Se evitan posibles conflictos derivados de la desinformación al contar con información clara desde el gobierno.
- **Transparencia y rendición de cuentas.** Se impulsa a las instituciones a compartir información sobre sus responsabilidades, acciones, datos y planes para asegurar la rendición de cuentas²², lo cual permite una participación más fructífera.

CONSIDERACIONES

- **Sin información de calidad no hay posibilidad de activar una Estrategia Participativa.** Este nivel de participación debe garantizarse para que cualquiera de los otros niveles pueda llevarse a cabo, por ello es considerada una condición mínima.
- **El nivel informativo debe estar presente en todo momento.** De hecho, puede ser determinante para la apropiación, uso y legitimidad de la política pública.

²²Gobierno del Estado de Nuevo León (2024). *Guía Práctica de Transparencia Proactiva para el Estado de Nuevo León*. Disponible en: <https://www.nl.gob.mx/guia-transparencia-proactiva>

ESTE NIVEL SE ACTIVA EN TODOS LOS MOMENTOS DE LA POLÍTICA PÚBLICA Y FACILITA:

- La **difusión de datos, estadísticas y casos** para que la población conozca el problema, así como sus causas y consecuencias.
- El **reconocimiento de las atribuciones de las autoridades gubernamentales** para que se comprendan sus competencias.
- El **interés de la población por participar** en la construcción de la política pública, al contar con información sobre el asunto público.
- La **comunicación de casos de éxito y ejemplos de políticas públicas** a nivel local, nacional e internacional para que puedan ser tomados como base para la formulación de la política pública en cuestión.
- El **reconocimiento de personas, grupos, organizaciones e instituciones involucradas** en el diseño de la política pública.



- La **socialización de los resultados obtenidos** en diferentes momentos de la implementación y el impacto que tuvo la política en la resolución del problema público.
- La **difusión de modificaciones a realizar, a partir de las evaluaciones**, de forma que atiendan la problemática de forma más efectiva.
- El **conocimiento de la población sobre características de la política pública** como reglas de operación, criterios y acciones de la política pública para que la población objetivo pueda acercarse oportunamente.
- La **información detallada sobre procesos y momentos de implementación** a las personas que participaron en momentos previos de la política o que se encargarán de participar en la evaluación.

RECOMENDACIONES

- **Asegúrense de que todas las personas puedan acceder a la información.** Su ubicación, disponibilidad de horarios, lengua o condiciones como discapacidad no deben ser limitantes para conocer la información, por lo que se deben usar formatos y canales más allá de los convencionales.
- **Monitoreen cómo es recibida la información y las reacciones que genera**, pues ayudará a comprender cómo mejorar la calidad de la información y su difusión, así como a identificar las formas en las que se puede involucrar a la población en diferentes momentos.
- **Adapten la comunicación de acuerdo a las posibilidades y necesidades de las personas.** Algunas veces los documentos y la información que se utilizan pueden ser muy técnicas y difíciles de entender para personas que no están familiarizadas con ciertos términos o procesos, por lo que es necesario hacer más claro y sencillo el lenguaje que se utiliza.
- **Utilicen los canales de comunicación preferidos por las personas** a quienes se dirige la política pública para acercarles la información. Pueden ser redes sociales, medios masivos de comunicación, entre otros.

Objetivos de la Estrategia Participativa

Una vez que hayan analizado los niveles de participación y decidido cuál o cuáles quieren poner en práctica, desarrollen un objetivo general de la Estrategia Participativa.

Contar con objetivos concretos y expectativas transparentes motivará a que cada agente clave se involucre y decida si participa o no, considerando la alineación de los objetivos con las metas de las organizaciones, grupos e instituciones a las que pertenecen, así como el tiempo y esfuerzo que invertirían.

Un objetivo general servirá para vislumbrar los resultados esperados de toda la Estrategia Participativa y contribuirá a orientar las acciones que planeen en los siguientes pasos. Es recomendable que este objetivo sea una frase concreta, comprensible para todo el equipo responsable y que responda a la pregunta: ¿qué esperan lograr al final de la Estrategia Participativa?



Recuerden que hay una diferencia entre los objetivos de la Estrategia Participativa y el objetivo de la política pública, este último lo exploraron en el paso 1. En el paso actual, toca establecer para qué se involucrará a las personas.

Una forma de redactar objetivos es empleando el marco de referencia **“SMART”**, utilizado para establecer metas y objetivos de manera clara, concisa y alcanzable. SMART es un acrónimo en inglés que significa:

S Específico (Specific) El objetivo debe ser claro y específico, dejando poco espacio para la interpretación. Debe responder las preguntas qué, por qué, cómo, cuándo y dónde.	M Medible (Measurable) Debe haber una forma objetiva de medir el progreso y el logro del objetivo, ya sea mediante indicadores cuantitativos o cualitativos.	A Alcanzable (Attainable) El objetivo debe ser factible y realista dados los recursos y capacidades disponibles.	R Relevante (Relevant) El objetivo debe estar alineado con la visión, estrategia y prioridades generales de la política pública.	T Tiempo definido (Time-bound) Debe establecerse un plazo claro para el logro del objetivo.
---	---	---	---	--

Para redactar objetivos SMART se recomienda:

- Comenzar con un verbo de acción claro.
- Especificar qué se logrará exactamente.
- Delimitar indicadores medibles de éxito.
- Revisar que sea alcanzable dados los recursos.
- Asegurar su relevancia estratégica.
- Establecer un plazo realista y desafiante.

A continuación, se enlistan posibles verbos que pueden utilizarse al redactar los objetivos de una Estrategia Participativa, según los niveles de participación seleccionados previamente.

COGESTIVO

- Coordinar
- Sumar
- Colaborar
- Organizar
- Implementar
- Llevar a cabo

COCREATIVO

- Desarrollar
- Crear
- Construir
- Generar
- Proponer
- Producir
- Elaborar
- Idear
- Diseñar

DECISORIO

- Seleccionar
- Elegir
- Definir
- Establecer
- Determinar
- Consensuar
- Acordar
- Decidir

CONSULTIVO

- Conocer
- Comprender
- Considerar
- Entender
- Diagnosticar
- Reconocer
- Identificar
- Mapear
- Explorar
- Investigar

*El nivel informativo no se agrega, ya que debe considerarse por defecto.

En el objetivo debe plasmarse explícitamente aquel tema, actividad o situación en concreto en el que se impactará a la política pública, es decir, el propósito para el que se realiza la Estrategia Participativa.

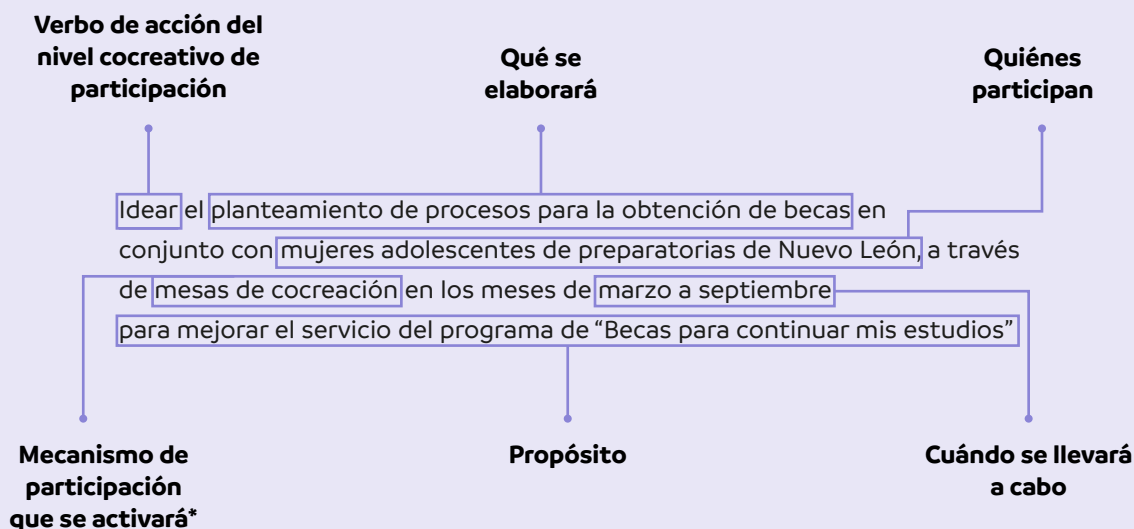


Tomen en consideración lo que exploraron en el **Paso 1** sobre las expectativas y los resultados esperados por el equipo responsable y por las autoridades de su dependencia con respecto a lo que se abrirá a la participación.

Ejemplos de propósitos:

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA PÚBLICO	• para priorizar el problema público que se atenderá por la dependencia. • para ampliar la comprensión sobre las causas y/o consecuencias del problema público que atiende la política pública.
DISEÑO DE LA POLÍTICA PÚBLICA	• para fortalecer las propuestas de solución planteadas. • para integrar las ideas y propuestas de las personas para los objetivos puntuales de la política pública. • para compartir la toma de decisiones sobre una acción particular y sus lineamientos.
IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA	• para mejorar el funcionamiento de las acciones particulares. • para la puesta en marcha de uno de los componentes del programa.
EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA	• para asegurar la eficiencia, eficacia e impacto de la política pública en su conjunto. • para realizar mejoras a una o varias acciones. • para evitar sesgos internos y obtener resultados con mayor legitimidad.

El objetivo debe contener los elementos considerados en la construcción de objetivos SMART, incluyendo el propósito de la Estrategia Participativa, como se muestra a continuación:



*Conocerán sobre los mecanismos de participación en el paso 6.

Conforme avancen en los siguientes pasos también **deberán redactar objetivos específicos que harán referencia a las acciones puntuales que llevarán a cabo a lo largo de la Estrategia Participativa**. Cada uno de los objetivos específicos, deberá responder a la pregunta: ¿qué resultados e hitos intermedios se deben alcanzar?

La identificación de los niveles de participación y la redacción del objetivo general les orientará para lograr los resultados que esperan y que la Estrategia Participativa logre los impactos proyectados.

RECAPITULACIÓN*

Identifiquen el nivel de participación al que corresponde cada uno de los objetivos de Estrategias Participativas expuestos a continuación:

1. Colaborar con universidades para aplicar en conjunto instrumentos de evaluación que identifiquen fortalezas y áreas de oportunidad del Programa “Emprende y Crece” y con ello realizar mejoras en su segunda edición.

A

Nivel
cogestivo

2. Diagnosticar las causas y consecuencias del ausentismo escolar para fundamentar la política pública “Educación de Tiempo Completo” con información consultada a las comunidades escolares de primarias de tiempo completo.

B

Nivel
cocreativo

3. Diseñar en conjunto con jóvenes de 15 a 18 años adaptaciones inclusivas a los trámites de solicitud de ingreso a cursos de capacitación dirigidos a juventudes en el programa “Habilidades Universitarias”.

C

Nivel
decisorio

4. Determinar los servicios que se ofrecerán en comunidades rurales en las brigadas de salud “Salud a tu Alcance”, al pedir que las poblaciones los elijan de acuerdo a sus necesidades.

D

Nivel
consultivo

5. Coordinar esfuerzos con organizaciones de la sociedad civil enfocadas en la atención a personas migrantes para ofrecer diferentes servicios.

*Los objetivos presentados en esta recapitulación son ilustrativos.
Respuestas: 1 - A, 2 - D, 3 - B, 4 - C, 5 - A

APLICACIÓN PRÁCTICA

Decidan los momentos y el nivel de participación en los que se enfocará su Estrategia Participativa y márquenlo en la siguiente tabla.

¿Cuándo y cómo involucrarán a las personas?		
Definición del problema público	☐ COCREATIVO	Desarrollarán una comprensión común sobre el problema público que se debe atender.
	☐ DECISORIO	Abrirán espacios para que las personas elijan el enfoque del problema público a atender o sus componentes.
	☐ CONSULTIVO	Escucharán opiniones para considerarlas en la definición y comprensión del problema público.
	☐ INFORMATIVO	Difundirán datos sobre el problema público, sus causas, consecuencias y lo que ya se realiza para atenderlo.
Diseño de la política pública	☐ COCREATIVO	Dialogarán para idear las acciones y servicios de la política pública.
	☐ DECISORIO	Instarán a que las personas elijan las acciones y servicios de la política pública.
	☐ CONSULTIVO	Tomarán en cuenta la opinión de las personas para diseñar las acciones y servicios de la política pública.
	☐ INFORMATIVO	Compartirán ejemplos y buenas prácticas de acciones y políticas públicas similares en otros contextos.
Implementación de la política pública	☐ COGESTIVO	Colaborarán con otros sectores para realizar una o varias acciones de la política pública.
	☐ INFORMATIVO	Anunciarán las actividades, tiempos y procesos que se llevarán a cabo, así como sus avances y modificaciones.
Evaluación de la política pública	☐ COGESTIVO	Darán seguimiento y evaluarán la política pública, en conjunto con las personas.
	☐ COCREATIVO	Desarrollarán evaluaciones de la política pública en colaboración con diversos sectores.
	☐ CONSULTIVO	Pedirán retroalimentación de las personas sobre la política pública.
	☐ INFORMATIVO	Comunicarán momentos de evaluación, hallazgos, resultados y ajustes realizados a la política pública.
Objetivo general de la Estrategia Participativa:		



Definir los mecanismos que se activarán

¿Qué lograrán con este paso?

Elegir los mecanismos de participación más adecuados para favorecer la participación de las personas.

Al completar el paso contarán con:

- La selección de los mecanismos de participación que utilizarán para lograr los objetivos establecidos para la Estrategia Participativa.

TEMAS CLAVE

Mecanismos de participación

Mecanismos de nivel cogestivo

Mecanismos de nivel cocreativo

Mecanismos de nivel consultivo

Mecanismos de nivel decisorio

Mecanismos de participación

Así como existen diferentes niveles en los que se puede involucrar a las personas en los asuntos públicos y en los procesos de política pública, también **hay una variedad de mecanismos que se pueden activar para propiciar una participación efectiva que se alinee con el objetivo general que se planteó.**

Los mecanismos de participación permitirán organizar la forma de interactuar y colaborar con agentes clave que han mapeado en los pasos anteriores.

En los siguientes apartados se muestran ejemplos de mecanismos según el nivel de participación. Es importante mencionar que un mecanismo puede ser utilizado en diferentes niveles de participación. Aquí se hace la distinción por nivel para explicar cómo funciona para cada caso.

Además de los mecanismos de participación planteados en este paso, existe una gran variedad de mecanismos que se pueden activar, dependiendo del nivel en el que buscan que las personas participen.

Para elegir cuáles activar, consideren los plazos, los recursos y la cantidad de personas que se contempla involucrar.

Algunos otros ejemplos de mecanismos de participación son:

- Redes
- Contralorías sociales
- Audiencias Públicas
- Hackatones
- Living Labs
- Método Delphi
- Carrete
- Foros
- Paneles ciudadanos
- Asambleas

Tengan presentes los objetivos fijados en el paso anterior para que ahora encuentren cómo cumplir con ellos y favorecer la participación de la mejor manera.

Innovación pública



Los mecanismos tradicionales utilizados por los gobiernos para tener contacto con las personas resultan insuficientes para erigir un nuevo paradigma de apertura y colaboración.

Por ello, es imprescindible atreverse a experimentar mecanismos innovadores que permitan que las personas se expresen, conecten y participen con su gobierno. En este momento, la creatividad será su aliada para preparar y darle forma a los espacios de encuentro que diseñen.

Mecanismos de participación: formatos de encuentro entre la población y gobierno, con características técnicas y procedimientos particulares de interacción que favorecen la participación.



En el paso 7, se aborda cómo diseñar las sesiones para activar sus mecanismos. Ahí encontrarán técnicas y recursos que serán necesarios para implementar los mecanismos elegidos.

Mecanismos de nivel cogestivo

Invitan a la coordinación, colaboración y al trabajo en equipo para implementar una política pública o para evaluarla.

GRUPO MULTIACTOR

Figura conformada por personas de diferentes sectores que se reúne periódicamente con una meta común y un plan concreto a seguir.

¿Para qué sirve?

Para enfrentar retos complejos donde se requiere la participación de diferentes sectores.

Número de personas participantes:
10 a 20

Tiempo aproximado de ejecución:
3 a 12 meses.

Perfil de personas participantes:



Personal operativo



Personas interesadas en el tema



Población objetivo



Autoridades institucionales



Personas especialistas



Población en general

Selección de personas participantes:



Invitación abierta



Sorteo



Invitación directa



Otro

VENTAJAS

- **Crea confianza con quienes se involucran** ya que, al ser participativo, el acceso a la información, el monitoreo y los resultados son más transparentes.
- **Abona a la corresponsabilidad y al trabajo colectivo**, ya que se privilegian acciones que se lleven a cabo en conjunto y no dependan de una sola persona.
- **Ayuda a planificar actividades más efectivas** porque permite que se identifiquen fortalezas y áreas de oportunidad que pueden solventarse y afianzarse como grupo.

RETOS

- **Coordinar a diferentes agentes clave** por periodos largos puede ser un desafío logístico y de seguimiento.
- **Llegar a acuerdos y consensos** puede dificultarse debido a las diversas visiones e intereses. Esto puede implicar que los procesos de negociación puedan alargarse, corriendo el riesgo de desgaste y falta de compromiso en el mediano y largo plazo.
- **Asegurar una representación efectiva** de todos los grupos relevantes es un reto; existe el riesgo de que algunos sectores pueden quedar marginados o subrepresentados.
- **Generar acuerdos y compromisos** tiene sus desafíos, ya que las y los agentes pueden tener diferentes niveles de influencia y pueden imponer agendas o intereses, dejando a otros agentes en desventaja por un desequilibrio en falta de recursos, alcance o capacidades técnicas.

PROCESO

- 1** **Planteen las metas y la metodología del grupo multiactor** para obtener el compromiso y validación de quienes integren el grupo.
- 2** **Convoquen a las y los agentes clave** que previamente reconocieron y que cuentan con posibilidades de involucrarse de manera activa, buscando representación de diferentes grupos y sectores.
- 3** **Establezcan el funcionamiento del grupo en conjunto con sus integrantes**, incluyendo las reglas de convivencia y de operación, así como la cantidad y frecuencia de las sesiones que tendrán.
- 4** **Promuevan un entendimiento común sobre el reto o problema a abordar** para que se construya una visión compartida de los objetivos y los resultados deseados, de forma que se alineen expectativas.
- 5** **Instalen el grupo multiactor**, de manera que den inicio oficial a las actividades.
- 6** **Durante las sesiones, definan un plan de acción de forma colaborativa**, donde esbocen las acciones, recursos, tiempos e hitos, aprovechando los conocimientos diversos de las y los agentes.
- 7** **Den seguimiento y evalúen de manera participativa** los avances, resultados, impactos y lecciones aprendidas, identificando buenas prácticas, áreas de mejora y retos persistentes, realizando ajustes y mejoras según las evaluaciones periódicas.
- 8** **Realicen una sesión de cierre**, donde agradezcan su participación y hagan una rendición de cuentas, compartiendo sus resultados y experiencias de colaboración.

CONOZCAN MÁS

- Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID). (2021) *Compendio de herramientas de alianzas multiactor*. Gobierno de México. Disponible en: <https://www.gob.mx/amexcid/articulos/109572>
- Sarmiento Barletti, J.P. et al. (2020) *¿Cómo vamos? Una herramienta para reflexionar sobre el proceso, los avances y las prioridades de su foro multiactor*. Indonesia: CIFOR.

Mecanismos de nivel cogestivo

Invitan a la coordinación, colaboración y al trabajo en equipo para implementar una política pública o para evaluarla.

COMISIÓN

Grupo de personas que dan su opinión técnica o especializada sobre un tema específico, la cual deberá de ser tomada en cuenta por quien les encargó dicha comisión o tarea.

¿Para qué sirve?

Para tener elementos de decisión imparcial y con mucha legitimidad, aportados por personas reconocidas en el ámbito de decisión, así como para formular soluciones concretas y propuestas de acción a futuro, basadas en sus propias experiencias.

Número de personas participantes:

9 a 20

Tiempo aproximado de ejecución:

6 meses a 1 año

Perfil de personas participantes:



Personas interesadas en el tema



Población en general



Autoridades institucionales



Población objetivo



Personas especialistas



Personal operativo

Selección de personas participantes:



Invitación abierta



Sorteo



Invitación directa



Otro

VENTAJAS

- **Genera legitimidad y confianza** en las decisiones tomadas a partir del trabajo que realiza la comisión.
- **Tiene un propósito bien definido y plazos establecidos** para la consecución de su encargo.
- **Está soportado por un instrumento jurídico** que da certeza de que el resultado de su trabajo será tomado en cuenta para la toma de decisiones.

RETOS

- **Contar con soporte normativo** para su creación requiere de plazos considerables para lograr un proceso legislativo completo.
- **Acceder a cargos honoríficos limita la participación**, ya que únicamente aquellas personas que tengan privilegio de tiempo, recursos y conocimientos podrán integrarse. También se puede volver complicada la agenda de sesiones para contar con la presencia de todas las personas comisionadas.
- **Cuidar la imparcialidad** en la selección de las personas que integran la Comisión es crucial para que realmente sea un mecanismo que genere recomendaciones legítimas.

PROCESO

- 1** **Creen la figura** a través de una ley o decreto, lo que dará certeza jurídica para que las opiniones y propuestas sean acatadas por las autoridades.
- 2** **Emitan una convocatoria** de acuerdo con lo que se establezca en la ley, puede ser una convocatoria abierta o por invitación. Normalmente se establecen espacios específicos para grupos representativos de sociedad civil, empresariado, personas servidoras públicas o grupos específicos afectados directamente por las decisiones y asuntos públicos.
- 3** **Seleccionen a las personas comisionadas** de acuerdo al procedimiento establecido en la ley.
- 4** **Garanticen espacios para la deliberación** de las y los comisionados sobre el asunto puntual de la política pública que se está trabajando; pueden apoyarse de grupos técnicos y establecer su propia agenda para lograr el objetivo solicitado.
- 5** **Den respuesta a los acuerdos generados** en las sesiones de la comisión. Como autoridad convocante, se debe dar seguimiento y resolución a los asuntos acordados en la comisión.
- 6** **Renueven la comisión**, según la temporalidad y criterios que se establezcan en la ley que la crea.

CONOZCAN MÁS

- El Senado de la República hace una convocatoria cada tres años para integrar la Comisión de Selección del Sistema Nacional Anticorrupción, integrada por 9 personas representantes de la academia y de la sociedad civil que deben emitir la convocatoria y seleccionar a las personas que integran el Comité de Participación Ciudadana del Sistema Nacional Anticorrupción. Más información en: <https://comisiondeseleccionsna.org/>
- La Comisión Nacional de los Salarios Mínimos (CONASAMI) integrada por representantes de las y los trabajadores, de las y los patrones y del gobierno tienen el encargo de establecer la actualización al valor del Salario Mínimo cada año. Más información en: <https://www.gob.mx/conasami>

Mecanismos de nivel cocreativo

Posibilitan la comprensión colectiva de los problemas públicos, el diseño y proyección de soluciones y el desarrollo de formas de evaluación.

TALLER DE FUTURO

Método donde un grupo de personas se reúne en una serie de sesiones para planificar y formar una visión del futuro.



¿Para qué sirve?

Para formular soluciones concretas y propuestas de acción a futuro, basadas en sus propias experiencias.

Número de personas participantes:

15 a 25

Tiempo aproximado de ejecución:

1 a 2 meses

Perfil de personas participantes:



Población en general



Personas interesadas en el tema



Población objetivo



Autoridades institucionales



Personas especialistas



Personal operativo

Selección de personas participantes:



Invitación abierta



Sorteo



Invitación directa



Otro

VENTAJAS

- **Aleja a sus participantes del cortoplacismo** y les obliga a analizar tendencias y pensar estratégicamente con una visión de mayor alcance.
- **Alienta a cuestionar supuestos, pensar "fuera de la caja" y proponer** ideas disruptivas e innovadoras para el futuro.
- **Posibilita la identificación de riesgos potenciales, pero también oportunidades** que podrían aprovecharse.
- **Traduce los escenarios construidos en planes y hojas de ruta** para materializar los futuros deseados.

RETOS

- **Transformar los escenarios construidos en acciones concretas** puede ser complejo, pues trabajar con el futuro trae consigo un grado de incertidumbre.
- **Convocar a personas con experiencias y visiones diversas** es necesario para disminuir el riesgo de sesgos cognitivos, ideológicos o puntos ciegos que limiten la capacidad de imaginar futuros disruptivos.

PROCESO

- 1 **Definan el tema** que se abordará en el taller de futuro.
- 2 **Identifiquen los perfiles que participarán**, tomando en consideración una variedad de visiones y experiencias. Utilicen el mapeo de agentes previamente realizado.
- 3 **Planeen las sesiones** contemplando las fases del taller de futuro:
 - a) análisis crítico de la situación
 - b) construcción de visiones futuras y
 - c) planeación de posibles acciones.
- 4 **Realicen sesiones de análisis críticos**, donde elaboren un inventario de dificultades y obstáculos relacionados con el tema e inviten a un análisis detallado de la situación.
- 5 **Lleven a cabo sesiones para la construcción de visiones futuras** a partir del análisis crítico, las cuales estarán sujetas a una verificación de la realidad.
- 6 **Hagan sesiones para planificar posibles acciones**, propiciando el debate de soluciones y acciones concretas dialogadas en grupo.
- 7 **Realicen reuniones de seguimiento** donde elaboren una hoja de ruta con acciones concretas para el diseño de la política pública. Se pueden repetir las fases del taller de futuro para acotar acciones y reorientar la visión de futuro.
- 8 **Monitoreen el avance** de la hoja de ruta y compartan resultados.

CONOZCAN MÁS

- Involve (2024) *Future Workshop*. Disponible en: <https://involve.org.uk/resource/future-workshop>

Mecanismos de nivel cocreativo

Posibilitan la comprensión colectiva de los problemas públicos, el diseño y proyección de soluciones y el desarrollo de formas de evaluación.

MESA DE COCREACIÓN

Espacio de encuentro en el que las personas pueden compartir sus puntos de vista alrededor de un problema o una propuesta de acción, con un enfoque de diseño colaborativo.

Perfil de personas participantes:



Población en general



Personas interesadas en el tema



Población objetivo



Autoridades institucionales



Personas especialistas



Personal operativo

¿Para qué sirve?

Para comprender problemas complejos, generar nuevas ideas, tomar decisiones colectivas y producir un resultado mutuamente valorado.

Selección de personas participantes:



Invitación abierta



Sorteo



Invitación directa



Otro

Número de personas participantes:

15 a 25

Tiempo aproximado de ejecución:

2 a 4 semanas

VENTAJAS

- **Ayuda a tener una cultura de innovación constante**, al facilitar el desarrollo de nuevos enfoques para solucionar problemas complejos.
- **Abre la posibilidad de que diversas personas y sectores se involucren** en la identificación de problemas y en sus posibles soluciones.
- **Distribuye el poder entre diferentes agentes**, incrementando su empoderamiento, así como la corresponsabilidad en las actividades que se plantean.

RETOS

- **Generar ideas concretas** en tiempos limitados puede impedir la exploración exhaustiva de todas las ideas o la profundización en ciertos temas. En estos casos, hay que priorizar la calidad de la información sobre la cantidad de tiempo.
- **Garantizar que todas las voces sean escuchadas** y que todas las personas puedan contribuir de manera significativa se dificulta si los grupos por mesa son muy grandes.
- **Asegurar la representación**, de lo contrario puede que exista un sesgo en las opiniones, sobre todo si en la mesa hay personas con mayor autoridad o influencia que imponen sus ideas.

PROCESO



Definan los parámetros de la cocreación, incluyendo objetivo, alcance de los cambios que resulten y la forma en la que se llevará a cabo la toma de decisiones (por consenso, por mayoría, tabla de priorización, entre otros).



Determinen la forma en la que se llevarán a cabo las sesiones de cocreación, considerando cantidad y diversidad de participantes, la modalidad y las técnicas participativas que se facilitarán.



Convoquen a agentes clave relevantes para cocrear, de acuerdo con el mapeo realizado y los parámetros establecidos para la mesa.



Lleven a cabo las sesiones de la mesa de cocreación, contemplando momentos para alinear expectativas, reconocer a agentes presentes, realizar pausas y reflexiones, generar espacios de preguntas y respuestas, tomar decisiones y recibir retroalimentación.



Realicen sesiones de seguimiento donde se revise el avance de los resultados planteados y de las decisiones tomadas en la mesa.

CONOZCAN MÁS

- USAID (2022) *Co- creation: an interactive guide*. Professional Development and Training (PDT). Disponible en:
https://www.usaid.gov/sites/default/files/2022-12/Co-Creation_Toolkit_Interactive_Guide_-_March_2022_1.pdf

Mecanismos de nivel decisorio

Promueven el análisis ordenado de alternativas posibles, para tomar decisiones a través del diálogo, el intercambio de ideas y la inclusión de las personas.

CONFERENCIA DE CONSENSO

Encuentro de un grupo de personas que exponen preguntas e inquietudes sobre el tema particular a tratar ante un panel de personas especialistas. El resultado es una declaración consensuada que posteriormente se hace pública a manera de informe.

Perfil de personas participantes:



Población en general



Personas interesadas en el tema



Población objetivo



Autoridades institucionales



Personas especialistas



Personal operativo

¿Para qué sirve?

Para deliberar sobre un tema en particular de manera informada y llegar a un acuerdo que se encuentre plasmado en un informe.

Selección de personas participantes:



Invitación abierta



Sorteo



Invitación directa



Otro

Número de personas participantes:

10 a 30

Tiempo aproximado de ejecución:

2 a 4 semanas

VENTAJAS

- **Brinda la oportunidad de analizar los conflictos, problemas públicos y propuestas desde distintos ángulos**, ya que las personas pueden aclarar y expresar sus diversos puntos de vista al respecto.
- **Otorga un alto nivel de credibilidad y legitimidad**, pues se sustentan las decisiones en el conocimiento técnico de un panel de especialistas y en el consenso de diferentes grupos y personas.
- **Incorpora activamente las perspectivas de la población** por lo que las decisiones de política pública reflejan de mejor manera sus intereses y visiones.

RETOS

- **Integrar un panel de especialistas con apertura y con disposición a escuchar** activamente para comprender puntos de vista distintos al propio sin prejuicios.
- **Elegir perfiles adecuados** de quienes integran el panel, de forma que sean de diversas disciplinas y con experiencias variadas, porque, de lo contrario, existe un alto riesgo de que se generen sesgos repercutiendo en la calidad y credibilidad de los consensos alcanzados.

PROCESO

- 1 **Definan la temática** que se abordará.
- 2 **Seleccionen quiénes conformarán el panel de especialistas**
- 3 **Identifiquen al grupo de personas** que se invitará a participar para deliberar.
- 4 **Organicen sesiones** donde el grupo de personas participantes genere preguntas clave en torno a la temática que se aborda.
- 5 **Designen a las personas facilitadoras** que guiarán la conferencia.
- 6 **Determinen la información que se recabará en el informe** de resultados.
- 7 **Lleven a cabo la conferencia** en donde el grupo de personas participantes dialogue con el panel de especialistas y les haga las preguntas previamente acordadas.
- 8 **Den seguimiento al grupo para la elaboración del informe de resultados y compártanlo** de manera pública.

CONOZCAN MÁS

- Instituto de Políticas para el Transporte y el Desarrollo (ITDP). (2014). *Manual de participación en políticas públicas de movilidad y desarrollo urbano*. México. Disponible en: <https://mexico.itdp.org/download/manual-de-participacion-en-politicas-publicas-de-movilidad-y-desarrollo-urbano-2014/>

Mecanismos de nivel decisorio

Promueven el análisis ordenado de alternativas posibles, para tomar decisiones a través del diálogo, el intercambio de ideas y la inclusión de las personas.

CREACIÓN DE ESCENARIOS

Encuentro de un grupo de personas que delibera y define acciones para la creación de panoramas deseables, a partir de la reflexión y análisis de situaciones, narraciones e imágenes de distintos escenarios posibles.

Perfil de personas participantes:



Personal operativo



Personas interesadas en el tema



Población objetivo



Autoridades institucionales



Personas especialistas



Población en general

¿Para qué sirve?

Para definir opciones, alternativas o posibles soluciones y tomar una decisión ante futuros inciertos.

Selección de personas participantes:



Invitación abierta



Sorteo



Invitación directa



Otro

Número de personas participantes:

10 a 30

Tiempo aproximado de ejecución

1 semana

VENTAJAS

- **Enfoca la atención en las causas de los problemas públicos** y de su posible evolución, de forma que se planteen acciones de largo, mediano y corto plazo para atender dichas causas.
- **Mejora la toma de decisiones clave ante la incertidumbre** de los escenarios posibles a futuro, tomando en consideración diversos motores de cambio.
- **Reconoce y valida las experiencias de las personas** que viven y se enfrentan al problema público, ya que sus vivencias y casos son puntos de partida para la creación de escenarios.

RETOS

- **Contar con suficiente información** y casos sobre las tendencias del problema público es importante para que los escenarios que se creen vayan de acuerdo con realidades, vivencias y motores de cambio.
- **Definir escenarios desde diversas perspectivas** que permitan explorar diversos resultados. Si los escenarios se construyen desde una sola visión o postura, sin considerar todas las variables, las acciones planteadas estarán muy acotadas y tendrán poco impacto.

PROCESO

- 1** **Reúnan información clave relacionada con el problema público o el tema de la política pública**, incluyendo tendencias, predicciones y factores que puedan modificar y moldear el futuro.
- 2** **Identifiquen escenarios** tomando como punto de partida la situación en su estado actual y la forma en la que se ha desarrollado este problema público en el pasado.
- 3** **Convoquen a agentes clave** para debatir y tomar decisiones.
- 4** **Expongan los escenarios a las personas convocadas**, así como los caminos que conducirían a dichos escenarios, de forma que se puedan plantear acciones para seguirlos o evitarlos, dependiendo de la naturaleza del escenario.
- 5** **Promuevan el análisis de las acciones planteadas y la deliberación** sobre las decisiones que llevarán al mejor escenario posible.
- 6** **Registren la decisión** tomada por el grupo.
- 7** **Den seguimiento y comuniquen** el avance de las acciones.

CONOZCAN MÁS

- ITDP (2014). *Manual de participación en políticas públicas de movilidad y desarrollo urbano. México*. Disponible en: <https://mexico.itdp.org/download/manual-de-participacion-en-politicas-publicas-de-movilidad-y-desarrollo-urbano-2014/>

Mecanismos de nivel consultivo

Permiten conocer cómo las personas viven y perciben un problema, cómo aprecian sus posibles soluciones y cómo evalúan la política pública.

CONSULTA

Forma organizada de abrir espacios para la expresión de comentarios o propuestas, que se puede activar a través de encuestas o reuniones, virtuales o presenciales.

¿Para qué sirve?

Para conocer opiniones de la población con el fin de priorizar problemáticas o temas.

Número de personas participantes:
Ilimitado

Tiempo aproximado de ejecución:
1 a 6 meses

Perfil de personas participantes:



Población en general



Personas interesadas en el tema



Población objetivo



Autoridades institucionales



Personas especialistas



Personal operativo

Selección de personas participantes:



Invitación abierta



Sorteo



Invitación directa



Otro

VENTAJAS

- **Fomenta una mayor apertura y transparencia gubernamental** al someter las decisiones al escrutinio y retroalimentación de la población.
- **Propicia mayor legitimidad y aceptación de las políticas públicas** resultantes por parte de la población, siempre y cuando las opiniones hayan sido escuchadas y consideradas.
- **Se pueden identificar de primera mano las necesidades, prioridades e inquietudes reales** de los distintos grupos poblacionales, al recabar información, experiencias y perspectivas valiosas que enriquecen y nutren los procesos de toma de decisiones de las autoridades gubernamentales.

RETOS

- **Incluir las aportaciones de todas las personas** resulta complejo, por lo que se debe comunicar el objetivo de la consulta con claridad y compartir la forma en la que se analizarán e incorporarán los comentarios, sugerencias y opiniones.
- **Registrar y sistematizar fielmente las sugerencias, opiniones y comentarios** de las personas que participan en la consulta implica preparación previa.
- **Asegurar la participación de las personas a quienes afecta e interesa el problema público** puede dificultarse si no se realiza una estrategia de comunicación adecuada y se proporcionan diversas formas y modalidades para participar de la consulta.

PROCESO



Definan el tema y los objetivos, lo cual marcará la pauta sobre los perfiles y agentes clave a quienes haya que invitar, así como las herramientas que se deban utilizar para realizar la consulta.



Elijan el formato de la consulta, puede ser presencial, digital o mixta. En el caso de que sea virtual, puede ser sincrónica o asincrónica.



Definan la estructura de la consulta y el tipo de aporte que esperan. Las preguntas pueden ser sobre un único tema o pueden segmentarse de acuerdo a diferentes temas o áreas.



Programen los plazos de la consulta, identificando la fecha de lanzamiento y de cierre.



Creen la estrategia de comunicación para que llegue a todas las personas y poblaciones que se mapearon, ya sea con comunicaciones directas o masivas.

CONOZCAN MÁS

- Caffarone, F. y Bertero, F. (2022). *¿Cómo hacer una consulta ciudadana? Te explicamos en 4 pasos*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Disponible en: <https://blogs.iadb.org/conocimiento-abierto/es/como-hacer-una-consulta-ciudadana/>
- Go Vocal (2022) *The beginner's guide to digital community engagement*. Bélgica. Disponible en: <https://www.govocal.com/guides>

Mecanismos de nivel consultivo

Permiten conocer cómo las personas viven y perciben un problema, cómo aprecian sus posibles soluciones y cómo evalúan la política pública.

PANEL DE ESPECIALISTAS

Grupo de especialistas que se reúnen y ofrecen una visión y recomendaciones sobre un tema en particular.

¿Para qué sirve?

Para sintetizar una variedad de contribuciones que pueden ser reportes de investigaciones, testimonios o métodos de predicción, entre otros.

Número de personas participantes:

3 a 6

Tiempo aproximado de ejecución:

1 a 3 semanas

Perfil de personas participantes:



Personas especialistas



Personas interesadas en el tema



Población en general



Autoridades institucionales



Población objetivo



Personal operativo

Selección de personas participantes:



Invitación abierta



Sorteo



Invitación directa



Otro

VENTAJAS

- **Facilita el análisis de temas muy complejos** que requieren síntesis de personas especialistas de diferentes disciplinas o conocimientos técnicos.
- **Permite contar con recomendaciones puntuales** a partir de un análisis de personas técnicas y especialistas en el tema o asunto.

RETOS

- **Contar con participantes que tengan conocimientos y experiencias diversas**, ya que el grupo de especialistas debe ser conformado por personas de mente abierta, creativas, dispuestas a escuchar y capaces de aportar puntos de vista nuevos.
- **Socializar el reporte técnico a la población general** requerirá de una adaptación que recoja las recomendaciones realizadas de forma justificada, accesible y comprensible.
- **Emitir recomendaciones que coloquen al centro a las personas** y las formas en las que les afecta el problema público, por lo que deben tener presentes testimonios y vivencias de la población objetivo. De lo contrario, las recomendaciones podrían reforzar desigualdades.

PROCESO

-  **Especifiquen el objetivo** que tendrá el panel, de forma que se comprenda la temática que se abordará y el alcance que tendrá el mecanismo.
-  **Configuren el panel**, considerando a personas especialistas en el tema y población objetivo con diferentes perfiles, conocimientos y experiencias en diversas áreas y disciplinas para obtener puntos de vista distintos.
-  **Definan las sesiones y su desarrollo**, incluyendo la exposición del origen, antecedentes y estado actual del tema.
-  **Desarrollen las sesiones con espacios para el análisis del tema** desde diferentes visiones o posturas y para la discusión entre las y los especialistas.
-  **Den seguimiento para la generación de un reporte final** que incluya la descripción de la composición del panel, la información clave y que resalte los consensos y desacuerdos a los que llegó el panel.

CONOZCAN MÁS

- ITDP (2014). *Manual de participación en políticas públicas de movilidad y desarrollo urbano*. México. Disponible en:
<https://mexico.itdp.org/download/manual-de-participacion-en-politicas-publicas-de-movilidad-y-desarrollo-urbano-2014/>

RECAPITULACIÓN

Completen las siguientes frases según corresponda:



1. El _____ es una figura que enfrenta retos complejos, gracias a que su estructura está conformada por personas de diferentes sectores con una meta común y un plan concreto a seguir. Se considera un mecanismo de nivel _____ ya que invita a la colaboración y al trabajo en equipo para implementar una política pública o para evaluarla.
2. Los mecanismos de nivel _____ invitan a las personas a contar con una comprensión colectiva de los problemas públicos, innovar e imaginar posibles soluciones, así como idear formas de evaluarlas. El _____ es un ejemplo de este mecanismo ya que le permite a las personas asistentes identificar lo que quisieran para el futuro formulando soluciones concretas y propuestas de acción, basadas en sus propias experiencias.
3. Los mecanismos de nivel _____ buscan analizar opciones, propuestas o escenarios desde diferentes perspectivas y tomar la mejor decisión posible a través del diálogo y el intercambio de ideas. La _____ es considerada un mecanismo de este nivel ya que las personas hacen preguntas a un panel de especialistas para evaluar una decisión que dé como resultado una declaración consensuada.
4. La _____ permite conocer opiniones de la población con el fin de priorizar problemáticas o temas, por ello se considera un mecanismo de nivel _____, ya que ayuda a conocer la forma en que las personas perciben un problema, aprecian posibles soluciones o dan retroalimentación sobre una política pública.

Respuestas: 1 - C y A, 2 - E y B, 3 - D y G, 4 - F y H.

APLICACIÓN PRÁCTICA

Elijan cuál o cuáles mecanismos serían los más adecuados para su Estrategia Participativa.

NIVEL DE PARTICIPACIÓN	MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN	MARQUEN CON X.
Cogestivo	Grupo multiactor Figura conformada por personas de diferentes sectores que se reúne periódicamente con una meta común y un plan concreto a seguir.	
	Comisión Grupo de personas que dan su opinión técnica o especializada sobre un tema específico, la cual deberá de ser tomada en cuenta por quien les encargó dicha comisión o tarea.	
	Otro:	
Cocreativo	Taller de futuro Método donde un grupo de personas se reúne en una serie de sesiones para planificar y formar una visión del futuro.	
	Mesa de cocreación Espacio de encuentro en el que las personas pueden compartir sus puntos de vista alrededor de un problema o una propuesta de acción, con un enfoque de diseño colaborativo.	
	Otro:	
Decisorio	Conferencia de consenso Encuentro de un grupo de personas que exponen preguntas e inquietudes sobre el tema particular a tratar ante un panel de personas especialistas. En conjunto, analizan y evalúan las respuestas y negocian para llegar a un acuerdo. El resultado es una declaración consensuada que posteriormente se hace pública a manera de informe.	
	Creación de escenarios Encuentro de un grupo de personas que delibera y define acciones para la creación de panoramas deseables, a partir de la reflexión y análisis de situaciones, narraciones e imágenes de distintos escenarios posibles.	
	Otro:	
Consultivo	Consulta Forma organizada de abrir espacios para la expresión de comentarios o propuestas, que se puede activar a través de encuestas o reuniones, virtuales o presenciales.	
	Panel de especialistas Grupo de especialistas que se reúnen y ofrecen una visión y recomendaciones sobre un tema en particular.	
	Otro:	



En la etapa Decidir:

- ☐ Eligieron en cuáles momentos de la construcción de política pública se incluirá la participación de las personas.
- ☐ Determinaron los niveles en los que se involucrará a las personas en los diferentes momentos de la política pública.
- ☐ Establecieron los objetivos que se buscarán con la Estrategia Participativa.
- ☐ Seleccionaron los mecanismos de participación que utilizarán, de acuerdo con el nivel de participación y los objetivos establecidos.

Reúnan las aplicaciones prácticas que se encuentran al final de los Pasos 5 y 6, ya que les ayudarán a plasmar las decisiones sobre el nivel y mecanismos de participación para la Estrategia Participativa. En la página de la Secretaría de Participación Ciudadana de Nuevo León podrán encontrar y descargar formatos digitales editables para que puedan llenarlos con su información.

Al terminar esta etapa habrán tomado decisiones que les ayudarán a construir un plan para activar la Estrategia Participativa, lo cual desarrollarán en la etapa Organizar.



PLAN DE ACCIÓN LOCAL 2022-2024

Coordinación entre gobiernos locales y sociedad

En mayo de 2022 se integró la **Coalición Nuevo León Abierto** con la participación del Gobierno del Estado de Nuevo León, el municipio de Monterrey y de San Pedro Garza García, el Consejo Nuevo León para la Planeación Estratégica (CONL), Accountability Lab México, Cómo Vamos Nuevo León, el Centro de Integración Ciudadana (CIC), la Iniciativa Nuevo León 4.0 y el Instituto Estatal de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INFONL).

Al ingresar en el **Programa OGP Local de la Alianza por el Gobierno Abierto (AGA)** se inició el proceso para desarrollar el **Plan de Acción Local 2022 - 2024 de Nuevo León (PAL)**, con el fin de cocrear y llevar a cabo compromisos que posibilitaran la transformación positiva del contexto local.

Se formó el mecanismo denominado **Foro Multiactor**, para lo que se invitaron a colaborar en un **nivel cogestivo** a más sectores como la academia, el sector privado y el Núcleo de Organizaciones de la Sociedad Civil de Nuevo León. Para cumplir con el **nivel informativo** se llevaron a cabo **Diálogos Abiertos** abordando el concepto de Gobierno Abierto y los planes para la construcción e implementación del PAL.

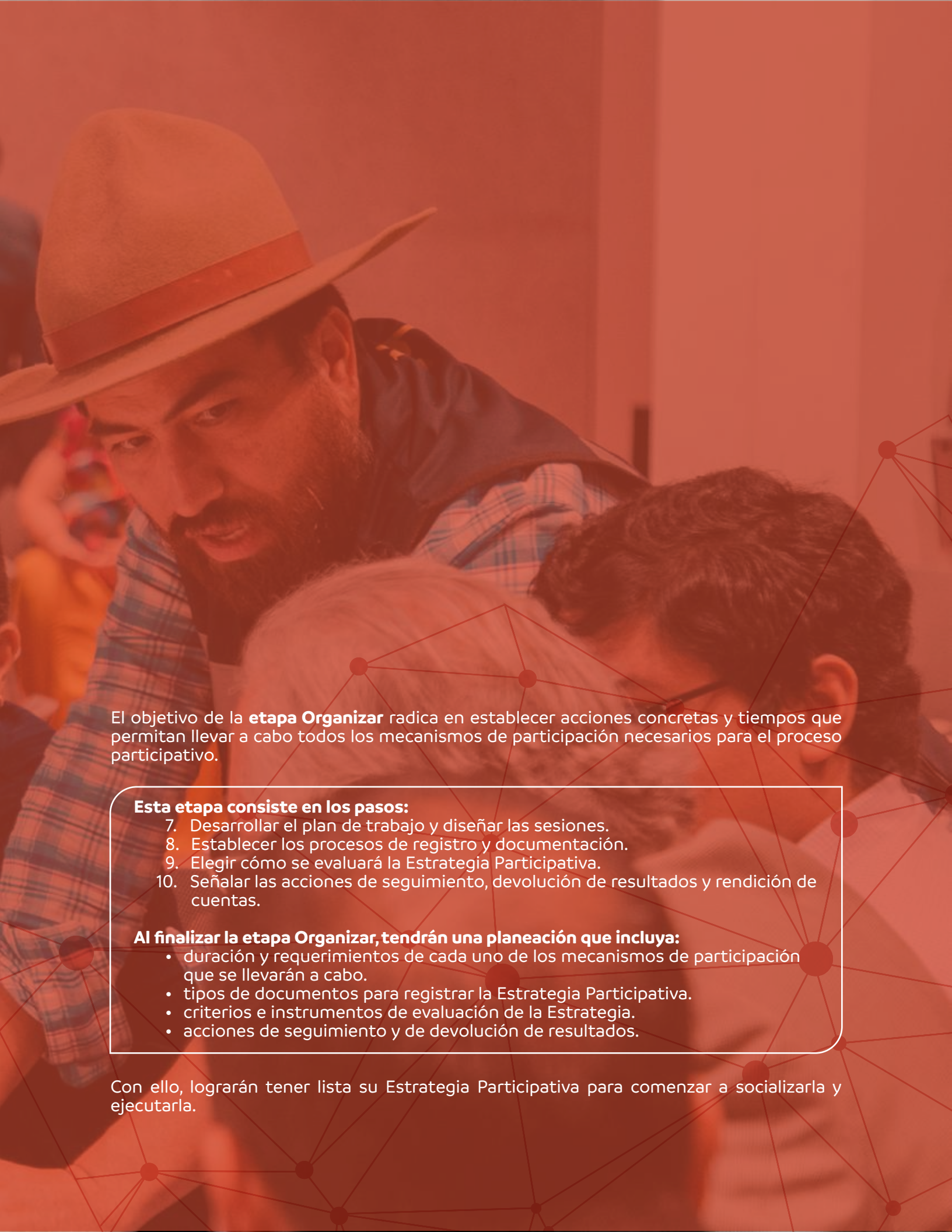
Para definir los problemas públicos que se incluirían como parte de los compromisos, se activó la participación en un **nivel consultivo**, a través de una **Consulta Pública** digital. Los gobiernos participantes verificaron que fuera factible trabajar con los problemas priorizados.

Se invitó a agentes clave y población en general a participar en **Mesas de Cocreación** para redactar colectivamente los compromisos. Posteriormente, se construyeron hojas de ruta para cumplirlos y nuevamente se buscó la participación de la población, en un **nivel consultivo**, para recibir comentarios y sugerencias, a través de una **revisión pública**.

La presentación del PAL fue en diciembre del 2022 y se convocó a las personas que participaron. Por correo, se les invitó a seguir de cerca los compromisos y a integrarse a los grupos de trabajo para acompañar su cumplimiento. Además, se creó un sitio web en el que se encuentran presentaciones, minutas, evidencia fotográfica y datos recabados en los diferentes mecanismos de participación que se activaron.

The background of the image shows a group of people in a meeting or conference setting. In the foreground, two men are seated at a table. The man on the left is wearing glasses and a light-colored striped shirt, resting his chin on his hand in a thoughtful pose. The man on the right is also wearing glasses and a dark blue sweater over a striped shirt, looking down at the table. A clear glass of water is on the table in front of the man on the left. A smartphone is visible on the table in front of the man on the right. The entire image is overlaid with a semi-transparent red filter and a network of white lines connecting circular nodes, creating a geometric pattern across the top and middle sections.

ORGANIZAR



El objetivo de la **etapa Organizar** radica en establecer acciones concretas y tiempos que permitan llevar a cabo todos los mecanismos de participación necesarios para el proceso participativo.

Esta etapa consiste en los pasos:

7. Desarrollar el plan de trabajo y diseñar las sesiones.
8. Establecer los procesos de registro y documentación.
9. Elegir cómo se evaluará la Estrategia Participativa.
10. Señalar las acciones de seguimiento, devolución de resultados y rendición de cuentas.

Al finalizar la etapa Organizar, tendrán una planeación que incluya:

- duración y requerimientos de cada uno de los mecanismos de participación que se llevarán a cabo.
- tipos de documentos para registrar la Estrategia Participativa.
- criterios e instrumentos de evaluación de la Estrategia.
- acciones de seguimiento y de devolución de resultados.

Con ello, lograrán tener lista su Estrategia Participativa para comenzar a socializarla y ejecutarla.



Desarrollar el plan y diseñar las sesiones

¿Qué lograrán con este paso?

Organizar las acciones requeridas para llevar a cabo la Estrategia Participativa, tomando en cuenta las consideraciones identificadas previamente y las decisiones tomadas.

Al completar el paso tendrán:

- Un plan pertinente para guiar la puesta en marcha de la Estrategia Participativa.
- Los elementos principales para diseñar las sesiones que llevarán a cabo en cada uno de los mecanismos elegidos.

TEMAS CLAVE

**Plan de la
Estrategia
Participativa**

**Diseño de
sesiones**

**Agenda de la
sesión**

**Técnicas
participativas**

Es de vital importancia planificar cómo se llevará la Estrategia Participativa, incluyendo las actividades requeridas y los tiempos que se tomarán para obtener los resultados esperados. En este paso construirán la hoja de ruta para hacer realidad la participación pública que mejorará el proyecto, programa o normativa que su dependencia gestiona. A su vez, se abordarán los elementos esenciales para el diseño de sesiones de cada mecanismo plasmado en su plan.

Plan de la Estrategia Participativa

Un plan de la Estrategia Participativa es una herramienta que permite organizar las actividades a realizar, estableciendo plazos y responsables de cada uno de los componentes de la Estrategia Participativa. Aquí se plasma información relevante para orientar al equipo responsable y facilitar la socialización de la Estrategia Participativa al momento de activarla.

Existen varias herramientas digitales en las que se puede colocar el plan, como Hojas de cálculo, Procesadores de texto o software libre como Open office o plataformas tecnológicas. Pueden usarse tablas, diagramas de Gantt, cronogramas, mapas, entre otros.

INFORMACIÓN QUE DEBE INCLUIR EL PLAN:

- **Objetivo general**, el cual elaboraron en el paso 5.
- **Nivel(es) de participación a impulsar**, que decidieron en el paso 5.
- **Mecanismo(s) de participación a utilizar**, que establecieron en el paso 6.
- **Objetivo(s) específico(s)**, que corresponderá(n) a los resultados intermedios que buscarán lograr con cada mecanismo que se activará.
- **Temas o acciones de la política pública a impactar**, que exploraron en el paso 1 y 5.
- **Temporalidad**, con fechas de inicio y fin, considerando los datos sobre las fechas comprometidas de la política pública, que exploraron en el paso 1.
- **Número y fechas de sesiones**, que deben estar alineadas al mecanismo de participación y ser suficientes para que se logren los objetivos específicos.
- **Recursos necesarios**, estimando aquello que requerirán para llevar a cabo cada elemento del plan.
- **Perfil de agentes clave que se involucrarán** en las diferentes sesiones y mecanismos, incluyendo a quienes consideraron en el paso 4.



Para el plan de trabajo utilicen el software y el formato más accesible y acostumbrado por el equipo responsable. Al compartirlo, hagan las adaptaciones necesarias.

El plan debe ser construido por el equipo responsable y validado por las autoridades de la dependencia. También puede construirse en conjunto con agentes clave que hayan identificado. **Todas las personas involucradas deben conocerlo y usarlo para orientarse** durante la Estrategia Participativa.

Es importante que el plan sea claro, detallado y accesible, de modo que cada participante comprenda sus responsabilidades y los plazos establecidos. A su vez, **el plan debe ser flexible y dar espacio para modificaciones y ajustes.** Para ello, prevean diversos escenarios, riesgos y resultados.



En el plan pueden incluir los momentos de evaluación, así como acciones de seguimiento, devolución de resultados y rendición de cuentas. En el **paso 9 y 10** podrán definirlos.

Diseño de sesiones

Una vez que tengan construido su plan, **es momento de organizar el detalle de cada una de las sesiones que tendrán con agentes clave.** Estas sesiones apoyarán el desarrollo de los mecanismos de participación que activarán y son necesarias para que la participación se dé. Para diseñarlas, hay que considerar lo siguiente:

➤ MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN SELECCIONADOS.

La mayoría de los mecanismos de participación requieren de varias sesiones donde las personas se encuentren, interactúen, dialoguen y generen acuerdos de manera estructurada, libre y respetuosa. Por ejemplo, una consulta podría dividirse en dos sesiones y una mesa de cocreación en tres sesiones.

➤ RESULTADOS ESPERADOS.

Cada mecanismo cuenta con resultados que deben alcanzarse durante las sesiones, ya sean productos, acuerdos o entregables.

➤ RECURSOS DISPONIBLES.

Cada sesión requerirá de materiales y recursos específicos, dependiendo de su duración y modalidad, por lo que es importante identificar con cuáles recursos se cuenta y cuáles se deben adquirir o contratar.

➤ AGENTES CLAVE MAPEADOS PARA PARTICIPAR.

Conocer los diferentes contextos y experiencias de las personas participantes, permite diseñar sesiones que aprovechen al máximo esta diversidad y fomenten una participación enriquecedora.



En el **paso 4** identificaron y analizaron a las y los agentes clave que invitarán a participar. Ese mapeo permitirá tomar consideraciones para una participación significativa.

Consideraciones con agentes clave:

Nivel de influencia.

Grandes diferencias de poder o de influencia entre participantes complejizan la dinámica. Si este es el caso, preparen técnicas que faciliten que todas las personas se expresen sin reservas, evitando que algunas se inhiban al participar, mientras que otras acaparen la sesión.

Diversidad.

Cuando las experiencias o conocimientos sobre el tema varían mucho, **es necesario construir un piso común que favorezca la comunicación y el enfoque que se abordará.**

Nivel de autoridad.

Los resultados de la sesión serán diferentes dependiendo de las funciones que las personas invitadas desempeñan en sus instituciones, organizaciones o comunidades. Si asisten personas en puestos estratégicos, directivos o de representación, se podrán generar compromisos como firma de convenios, ofrecimiento de recursos o garantía de colaboración de sus equipos. Por otro lado, si son personas con cargos operativos, usuarias o población objetivo, se ampliará la perspectiva sobre el problema público, la pertinencia de las propuestas o el funcionamiento de la política pública.

Contexto social y cultural.

Al identificar las mejores formas de interactuar, de acuerdo con protocolos y costumbres de las y los asistentes, se podrá percibir apertura y respeto de parte de quienes convocan.

Analizar estos elementos permitirá un mejor diseño de las sesiones y ayudará a definir cantidad, modalidades, horarios y duración de cada una. Son base para planificar:

1

Agenda de
la sesión

2

Técnicas
participativas

3

Materiales y
recursos

Para que la participación sea beneficiosa es crucial diseñar y facilitar las sesiones de manera que las personas se mantengan interesadas, cómodas y en confianza. **Una sesión bien diseñada y estructurada permite lograr los objetivos de manera efectiva y dinámica.**



1 Agenda de la sesión

El diseño de una sesión debe ser flexible y adaptable a las necesidades y características específicas del grupo. Deben distribuir el tiempo disponible en actividades que generen un espacio seguro para la participación y en actividades que aseguren los objetivos.

Las sesiones pueden tener los siguientes momentos relevantes.

A Bienvenida

Se recibe a las personas y se crea un ambiente propicio para la interacción. Incluye presentaciones breves y una introducción al tema o actividad.

B Encuadre

Se establecen normas de convivencia, objetivos, agenda del día, metodología y la dinámica de la sesión. Asimismo, se comparten expectativas, roles y responsabilidades. También se indican avances y resultados de sesiones anteriores.

Cultura de paz



Para la prevención de conflictos las personas que asisten deben acordar normas de convivencia, como la puntualidad, las formas aceptadas para realizar intervenciones y la tolerancia cero a las agresiones verbales, físicas o de cualquier tipo.

C Presentación de participantes

Las y los asistentes se presentan ante las demás personas para conocer quién está presente en la sesión. Pueden usarse técnicas de construcción de relaciones, explicadas más adelante.

D Rompehielos

Se realizan actividades para generar un ambiente relajado, participativo y que despierte el interés del grupo, como técnicas de construcción de relaciones, lúdicas o meditaciones.

E Desarrollo de la sesión

Se llevan a cabo las actividades planificadas para alcanzar los objetivos establecidos para el mecanismo de participación. Pueden aplicarse técnicas participativas con propósitos distintos para fomentar la participación activa del grupo.

F Retroalimentación o evaluación

Se realiza una evaluación o reflexión sobre el proceso por parte de quienes participaron. Las técnicas de retroalimentación y encuestas de satisfacción son útiles en este momento.

G Cierre

Se realiza un resumen de los puntos clave abordados durante la sesión, se refuerzan los aprendizajes o resultados obtenidos y se comparten los próximos pasos y tareas a realizar.

Recomendaciones generales para las sesiones:

- **Contar con protocolos de seguridad y contención:** Antes de cualquier sesión es importante que el equipo responsable conozca qué hacer en caso de existir riesgos o amenazas a la integridad física o emocional de las personas.
- **Realizar inauguraciones cortas y con participación de otros sectores:** Cuando las autoridades de gobierno dan la bienvenida y ofrecen un mensaje se reafirma la voluntad de cumplir con los compromisos que se generen, sin embargo estos momentos deben ser cortos, comenzar a tiempo e incluir mensajes de representantes de otros sectores. Esto como muestra de respeto a las personas que participan voluntariamente y, muchas veces, sin retribución económica.
- **Incluir momentos de intercambio y networking:** Las sesiones suelen ser espacios en los que las personas pueden conocer a otras con las mismas inquietudes o intereses, promoviendo la generación de alianzas. Esta es una de las motivaciones de las personas para asistir, por lo que son importantes los momentos de presentación, rompehielos e incluso los recesos en los que la conversación y el networking surgen orgánicamente.
- **Activar mecanismos de recabación de comentarios:** Se debe anticipar que las personas participantes tienen inquietudes, exigencias, peticiones y necesidades que les aquejan y querrán discutirlo con la institución pública. A pesar de que se les convoque para otro tema o que la preocupación de las personas no sea competencia del área convocante, es importante contar con mecanismos de atención para escuchar, recopilar y canalizar inquietudes y peticiones de las personas sobre temas que no se abordarán durante la sesión.

2 Técnicas participativas

Las técnicas participativas son herramientas utilizadas en la facilitación de grupos con el objetivo de promover la participación activa, la interacción y el aprendizaje colaborativo de las personas participantes. Estas técnicas son fundamentales para crear un ambiente dinámico y estimulante, donde las personas no solo reciben información, sino que también contribuyen, comparten ideas y construyen conocimientos de manera conjunta.

Las técnicas tienen el propósito de conseguir los resultados programados en los mecanismos o metodologías participativas seleccionadas. Se pueden aplicar varias técnicas y se pueden combinar para conseguir un objetivo²³.



En el **paso 3** se asignaron a varias personas para tomar el rol de facilitación. Estas personas serán quienes utilicen las técnicas participativas para llegar a los objetivos en las sesiones.

Cada técnica tiene un propósito al que contribuye. A continuación se muestran algunas de acuerdo con los propósitos más comunes durante las sesiones de los mecanismos de participación.

²³Menéndez, S., Torralbo, M. y Luque S. (2021). *Guía práctica para la planificación y evaluación participativas de las políticas públicas: La participación transversal*. Instituto Andaluz de Administración Pública. Disponible en: https://www.juntadeandalucia.es/sites/default/files/2023-10/Guia_para_la_participacion_transversal.pdf

TÉCNICAS DE CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES

Buscan que las personas participantes se conozcan, convivan y desarrollen un nivel suficiente de confianza para que la sesión se desarrolle cómodamente. Algunas de estas técnicas son:

- **Presentación con pelota:** Se conocen los nombres de todas las personas participantes usando una pelota. Quien tiene la pelota dice su nombre, lanza la pelota a otra persona y así sucesivamente hasta que todas las personas hayan dicho su nombre. En una segunda ronda, se lanza la pelota “en reversa”; la última persona que tuvo la pelota debe decir el nombre de la persona que se la lanzó en la ronda 1 y recordar su nombre.
- **Presentación en parejas:** Se divide el grupo en parejas y se da un tiempo para que conversen. Posteriormente, en plenaria, cada persona presentará a su pareja ante el grupo.
- **Saludar de formas diferentes:** Se les pide a las personas que se muevan por el espacio y se van dando indicaciones para que las personas hagan gestos o movimientos diferentes para saludarse.

TÉCNICAS DE CONCIENTIZACIÓN Y APRENDIZAJE COLECTIVO

Contribuyen a que se comprenda un tema, un problema público o se adquiera un conocimiento necesario como piso común para el éxito de la sesión. Un par de ejemplos son:

- **Juego de roles:** Las personas asumen diferentes roles y representan ante el grupo situaciones o escenarios específicos.
- **Preguntas y respuestas:** Se fomenta el diálogo y la interacción a través de preguntas abiertas a personas especialistas o entre las personas asistentes, permitiendo que expresen sus ideas, dudas y experiencias.
- **Técnicas de visualización:** Se emplean recursos visuales, como imágenes, videos o objetos, para facilitar la comprensión de conceptos abstractos o estimular la reflexión y el diálogo.

TÉCNICAS DE GENERACIÓN DE IDEAS

Provocan la creatividad y la construcción de entendimientos comunes o propuestas. Algunas de estas técnicas son:

- **Lluvia de ideas (*brainstorming*):** Se consiguen todas las opiniones posibles de las personas que están en el grupo, animándoles a expresar libremente sus ideas sobre un tema específico, sin juzgar ni criticar.
- **Mapeo de sueños:** Se identifican los sueños que las personas participantes tienen o han escuchado de su comunidad, es decir, anhelos, acciones o situaciones que les gustaría que se hicieran realidad. Posteriormente se reconocen las habilidades y recursos que el grupo tiene y que podrían aportar para contribuir al logro de dichos sueños.
- **Paseo:** Se realiza un recorrido por el lugar o la situación que se esté explorando mientras se hace un registro de sensaciones, y pensamientos. Después, se dialogan los hallazgos, propuestas e ideas que surgieron.

TÉCNICAS DE DIÁLOGO

Permiten la comunicación de las personas participantes, pudiendo darse en dos sentidos, tanto para incentivar la libre expresión como para posibilitar la escucha activa. Un par de estas técnicas son:

- **Debates:** Se plantean temas controversiales o polémicos, y quienes participan deben argumentar y defender sus puntos de vista de manera respetuosa y constructiva.
- **Conversación en pecera:** se invita a un grupo pequeño de personas a pasar al centro del espacio (pecera) para que den sus opiniones, manteniendo un diálogo interactivo entre ellas, mientras las demás personas que están alrededor escuchan activamente. Cuando una persona que está fuera de la pecera quiere dar su punto de vista, entra a la pecera y sale una persona. La persona facilitadora deberá invitar a entrar y salir a las personas de la pecera para que la comunicación fluya y el compartir de ideas y opiniones se enriquezca.
- **World Café:** Se conversa de manera significativa en pequeños grupos entre las personas participantes, de manera que pueden cambiar de tema y de grupo, al moverse de acuerdo a un tiempo determinado.

TÉCNICAS DE ANÁLISIS

Agilizan el procesamiento de la información sobre un tema por parte de las personas participantes y favorecen las conclusiones consensuadas. Son técnicas como:

- **Estudios de caso:** Se presentan situaciones o casos reales, y las personas deben analizarlos, identificar problemas y proponer soluciones de manera colaborativa.
- **Mapas conceptuales o mentales:** Se utilizan representaciones visuales para organizar y estructurar ideas, conceptos y relaciones de manera gráfica, promoviendo el pensamiento crítico y la comprensión profunda.
- **Árbol de problemas:** Se desmenuzan grupalmente las causas y efectos de un problema usando el dibujo de un árbol, colocando en sus raíces las causas de los problemas y en sus ramas, las consecuencias.

TÉCNICAS DE TOMA DE DECISIONES

Organizan los procesos para definir acuerdos puntuales, ya sea por medio de la deliberación o por métodos democráticos (mayorías). Algunas técnicas son:

- **Grupo nominal:** Se hacen reflexiones y propuestas individuales que posteriormente se exponen grupalmente para que se pongan a votación.
- **Puntocracia:** Se reparten 2 o 3 puntos a cada persona, que pueden tener forma de ficha o pegatina, para que se vote por las opciones preferidas, de acuerdo a los criterios que se hayan establecido previamente. La opción con mayor puntuación es la que se establece.
- **MOSCOW:** Se priorizan actividades propuestas para lograr un objetivo, al identificar lo imprescindible (Must), lo que debe hacerse (Should), lo que podría hacerse (Could) y lo que no es necesario en el momento (Won't).

TÉCNICAS DE RETROALIMENTACIÓN

Visibilizan las valoraciones que las personas hacen sobre un tema, experiencia o situación. Puede ser sobre la sesión misma o pueden ser sobre el tema o problema público. Algunas de estas técnicas son:

- **Seis sombreros para pensar:** Se retroalimenta una acción o experiencia de forma enfocada, a partir de seis categorías (sombreros) previamente definidas: blanco de la información puntual y búsqueda de la neutralidad, amarillo del optimismo y lo positivo, negro de la prudencia y los riesgos, rojo de los sentimientos que se provocaron, verde de la creatividad y las posibilidades y, azul del control y las conclusiones.
- **Análisis FODA:** Se identifican Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en actividades, proyectos, experiencias o servicios.
- **Barómetro de valores:** Se exploran grupalmente las valoraciones de las personas participantes, estableciendo una escala de evaluación física en el espacio que se utiliza y pidiendo que las personas se muevan y acomoden según sus opiniones.

OTRAS TÉCNICAS

Hay técnicas con propósitos variados, los cuales pueden buscarse de acuerdo a los mecanismos de participación que se activen o a las necesidades que el grupo presente y que deban ser atendidas para lograr el objetivo. Algunos ejemplos son:

- **1-2-4-ALL:** Se trabaja primeramente de manera individual, para dar espacio a la reflexión. Después se da un tiempo para discutir en parejas las ideas que se tuvieron individualmente. En caso necesario, se puede solicitar que las parejas lleguen a una conclusión o decisión consensuada. Posteriormente, las parejas se juntarán con otras en grupos de cuatro personas. Se comparten las reflexiones, conclusiones o decisiones de cada pareja y, si es relevante para la sesión, se llegan a nuevas determinaciones grupales. Por último, cada grupo comparte en plenaria las ideas colectivas y/o las decisiones que tomaron. En caso necesario, después de la exposición de cada grupo, se llega a una conclusión entre todas las personas participantes.
- **Trabajo en grupos pequeños:** Para realizarlos se divide a las personas en grupos reducidos para realizar actividades, discutir temas o resolver problemas de manera colaborativa. Esto promueve la interacción, el intercambio de opiniones y el aprendizaje entre pares.
- **Trabajo colaborativo virtual:** Pueden utilizarse plataformas que incentivan la colaboración como *Miró*, *Mentimeter*, *Ideaflip*, *Google Drive*; incluso en *Zoom* se pueden hacer grupos de trabajo o implementar pizarras para el trabajo en grupo. La idea es tener sesiones innovadoras, que permitan tener la atención y participación de las personas.

3 Material y recursos necesarios

A continuación se muestran algunos materiales y recursos necesarios para llevar a cabo las sesiones con agentes clave. Es importante que se preparen con materiales que puedan ser de utilidad durante las sesiones.

Sesiones presenciales

ESPACIO FÍSICO:

- Salón, aula, auditorio, oficina, etc.
- Tomas eléctricas
- Conexión a internet
- Climatización y calefacción

LOGÍSTICA:

- Mensajería (física o por correo electrónico)
- Mobiliario (sillas, mesas, mamparas)
- Alimentos y bebidas
- Transporte y estacionamiento

SERVICIOS O CONTRATACIONES

- Honorarios de especialistas
- Viáticos de especialistas o personal de apoyo
- Servicios de facilitación

PAPELERÍA:

- Pizarrones portátiles
- Hojas blancas y/o de colores
- Post-its
- Plumas
- Marcadores
- Rotafolios o cartulinas
- Cinta adhesiva

EQUIPO AUDIOVISUAL:

- Computadora
- Proyector y pantalla
- Bocinas y micrófonos
- Cámara fotográfica y/o de video
- Dispositivos móviles
- Grabadora de voz

Sesiones virtuales

EQUIPO AUDIOVISUAL

- Computadora
- Cámara de video
- Audífonos y micrófono

HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS:

- Plataforma para videollamadas
- Pizarrón online
- Encuestas o juegos interactivos
- Presentaciones virtuales
- Herramientas de transcripción de audios y videos

En el plan de la Estrategia Participativa podrán plasmar la cantidad de sesiones que tendrán de cada mecanismo. Por cada sesión es recomendable generar una ficha técnica de sesión donde se plasme la agenda de la sesión, con los momentos sugeridos, así como las técnicas que se realizarán, las personas responsables y los materiales necesarios para llevarlas a cabo.

RECAPITULACIÓN*

Completen el Plan de la Estrategia Participativa del Programa “Cuida tu Salud” que se muestra abajo, colocando la letra correspondiente en los cuadros numerados.

A

Consultivo.

B

Decisorio.

C

Incorporar nuevas soluciones a manera de acciones en el Marco Lógico del programa “Cuida tu Salud” con las propuestas y validaciones de la población.

D

Desarrollar la fundamentación del programa “Cuida tu Salud” incluyendo las percepciones y comentarios de especialistas y de personas con experiencia en el tema de la obesidad y el sobrepeso.

Plan de Estrategia Participativa para el programa “Cuida tu Salud”

Objetivo general	Diagnosticar el problema público del sobrepeso y la obesidad en conjunto con especialistas y personas interesadas en el tema, además de diseñar participativamente las acciones que se implementarán como parte del programa “Cuida tu Salud”.	
Mecanismo de participación	Panel de especialistas	Mesa de cocreación
Nivel de participación	1	Cocreativo
Objetivo específico	2	3
Temas o acciones a impactar	La definición del problema público, para entender más ampliamente las causas del sobrepeso y la obesidad en adolescentes de Nuevo León.	El diseño de las acciones para promover estilos de vida saludables, consumo de alimentos saludables y del ejercicio y el deporte en adolescentes de Nuevo León.
Temporalidad	marzo - abril 2025	mayo - junio 2025
Número de sesiones	8 sesiones	4 sesiones
Recursos necesarios	Espacios físicos, difusión en redes sociales y mailing, dispositivos tecnológicos.	Espacios físicos, materiales de papelería, dispositivos tecnológicos.
Perfiles de agentes clave a convocar	• Personas especialistas • Personas interesadas en el tema	• Población objetivo • Personas especialistas • Autoridades institucionales • Personal operativo

*Respuestas: 1 - A, 2 - D, 3 - C.

El caso presentado en esta recapitulación es ilustrativo.

APLICACIÓN PRÁCTICA

Coloquen el objetivo general de la Estrategia Participativa que elaboraron en el paso 5 y llenen la información correspondiente para cada mecanismo que hayan seleccionado.

Plan de Estrategia Participativa		
Objetivo general		
Mecanismo de participación	Mecanismo:	Mecanismo:
Nivel de participación		
Objetivo específico		
Temas o acciones a impactar		
Temporalidad		
Número de sesiones		
Recursos necesarios		
Perfiles de agentes clave a convocar	☐ Población objetivo ☐ Personas especialistas ☐ Personas interesadas en el tema ☐ Autoridades institucionales ☐ Personal operativo	☐ Población objetivo ☐ Personas especialistas ☐ Personas interesadas en el tema ☐ Autoridades institucionales ☐ Personal operativo

SESIONES

Mecanismo 1: _____

Objetivo del mecanismo:

No. de sesión	Objetivo de la sesión	Fecha estimada

Mecanismo 2: _____

Objetivo del mecanismo:

No. de sesión	Objetivo de la sesión	Fecha estimada

Agreguen o quiten filas según las necesidades de su plan.



Establecer los procesos de registro y documentación

¿Qué lograrán con este paso?

Establecer cómo documentarán cada momento de la Estrategia Participativa para contar con un registro de la activación de los mecanismos y de los resultados obtenidos a lo largo de la Estrategia.

Al completar el paso tendrán:

- Una identificación de los diferentes documentos y productos que se generarán antes, durante y después de la implementación de la Estrategia Participativa.

TEMAS CLAVE

Momentos de
documentación

Tipos de
documentos

Manejo de
documentación

Los procesos de documentación y registro son clave para garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y la socialización de la información. No solo cumplen con los requisitos legales y normativos, sino que también promueven la participación informada y facilitan el intercambio de conocimientos y buenas prácticas.

Durante el desarrollo de la Estrategia Participativa obtendrán información muy valiosa para la política pública. Es por esto que deben documentar y generar registros confiables que ayuden a recordar y retomar las ideas, así como a recoger evidencias de cada acción.

Momentos de documentación

En una Estrategia Participativa se identifican tres momentos principales para recabar información.



Todo el proceso debe documentarse, pues esto permite que se conozca cada momento de la Estrategia Participativa. Es importante que se sepa aquello que se busca registrar para realizar formatos que faciliten la recopilación de información y la homologación de documentos.

1 Previo a la activación de la Estrategia Participativa

Antes de activar la Estrategia Participativa será necesario contar con documentación que les ayude a poner en práctica la Estrategia que diseñaron.

Algunos de los documentos que deben contemplar son:

- **Plan de la Estrategia Participativa**, desarrollado en el Paso 7, el cual deben tener a la mano y actualizarlo en caso de haber modificaciones.
- **Mapeo de agentes clave**, o sea un directorio donde incluyan a todas las personas y grupos a quienes vayan a convocar a participar en los diferentes mecanismos. Lleven un registro donde puedan identificar cuáles perfiles participaron en qué momentos de la Estrategia Participativa, ya que ayudará a contar con un registro de la participación activa y recurrente de cada agente clave.
- **Kit informativo**, el cual puede contener información sobre el problema público o la política pública. Aquí pueden agregar lo que recopilaron y analizaron en el Paso 2. Este kit puede ser enviado a los canales de comunicación oficiales de cada persona convocada a la Estrategia Participativa y es recomendable colocarlo en una carpeta digital compartida. También puede difundirse en redes sociales u otros medios para llegar a más personas.
- **Documento de monitoreo**, donde se puedan ir revisando los avances y cumplimiento de acuerdos, respecto de lo planteado en el plan de Estrategia Participativa, ya sean hitos, momentos clave o entregables, de forma que se pueda dar un seguimiento de parte del equipo responsable.

2 Durante la Estrategia Participativa

A lo largo de la implementación de la Estrategia es importante que se documenten las sesiones de cada mecanismo, de forma que se pueda tener un registro que incluya cómo se convocó, quiénes participaron, cómo participaron y qué resultados se obtuvieron.

- **Oficios e invitaciones**, así como la comunicación establecida con dependencias o con la sociedad civil.
- **Listas de asistencia**, ya sea física o digital, garantizando la protección de datos personales con su respectivo aviso de privacidad y uso de imagen.

No olviden registrar datos generales como nombre, dependencia o institución y datos de contacto.

Interseccionalidad

Para hacer un análisis de datos desde la interseccionalidad, que reconozca la diversidad y los diferentes contextos y condiciones de las personas participantes, es importante contar con datos que permitan identificar a las poblaciones que participan, como identidad sexo-genérica, orientación sexual, discapacidades, pertenencia a comunidad indígena, medio de transporte utilizado, etc.

- **Ficha de las sesiones** de cada uno de los mecanismos, de forma que exista un registro de la metodología y las técnicas utilizadas para cumplir los objetivos específicos de la Estrategia Participativa.
- **Instrumento de evaluación** que será aplicado en los diferentes momentos de la Estrategia Participativa. Para ello, revisen el paso 9.
- **Minutas y relatorías**, donde se plasme la síntesis del desarrollo de los encuentros y los acuerdos generados. Registren los datos generales incluyendo nombre de la sesión, fecha, horario, lugar, personas facilitadoras y personas asistentes. Describan la ruta de intervenciones, intercambios, deliberación y toma de decisiones, así como los acuerdos de la sesión.
- **Audio, fotografía y video**, de forma que exista evidencia de cada acción realizada y se cuente con material que sirva para reconocer el contexto en el que se llevó a cabo cada sesión. Recopilen, generen y organicen el material audiovisual, fotográfico y los registros escritos para su preservación y difusión. Asimismo, anticipen la producción de materiales para comunicación, como entrevistas, testimonios, fotografías o tomas de lugares específicos, dinámicas o situaciones.
- **Sistematización de la información obtenida** con la participación de las personas, la cual puede organizarse, clasificarse y analizarse para generar un documento que compile las aportaciones, comentarios y discusiones que se generaron. Existen diversas formas de visualizar los datos y su análisis, desde gráficos, diagramas, nubes de palabras, tablas, matrices, entre otras.

3 Al cierre de la Estrategia Participativa

Al finalizar la Estrategia Participativa, contarán con un registro completo del desarrollo de los mecanismos y de sus resultados.

- **Informe final** que recopile la información de la Estrategia Participativa, incluyendo antecedentes, desarrollo de los mecanismos y sesiones, resultados obtenidos de la participación de las personas, conclusiones derivadas de las evaluaciones aplicadas, evidencia fotográfica, lecciones aprendidas y recomendaciones para futuras intervenciones.

La documentación adecuada permite no solo evidenciar el proceso y los resultados obtenidos, sino también extraer lecciones aprendidas y buenas prácticas que puedan ser replicadas o adaptadas a otros contextos. Además, contribuye a la memoria institucional y facilita la continuidad de los esfuerzos participativos a largo plazo.



Manejo de documentación

La información recabada durante la implementación de la Estrategia Participativa debe ser documentada de manera adecuada con el fin de cumplir con la normativa en materia de transparencia, archivo y protección de datos personales.

De acuerdo con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley de Transparencia y Acceso a la Información, tanto la general, como la federal y estatal, **los entes públicos tienen la obligación de poner a disposición del público la información relacionada con los procesos participativos**, salvo aquella que se encuentre clasificada como reservada o confidencial. Esto implica documentar adecuadamente el proceso, las decisiones tomadas, los resultados obtenidos y cualquier otra información que sea de interés público.

Para asegurar la trazabilidad, disponibilidad y acceso de la información se debe cumplir con las leyes y normas archivísticas, tales como los lineamientos incluidos en la Ley de Archivos para el Estado de Nuevo León. **Es necesario implementar un sistema de gestión documental que garantice la organización, clasificación, conservación y eventual disposición final** de los documentos generados durante los procesos participativos.

Se debe considerar que en el transcurso de las Estrategias Participativas es probable que se recopilen datos personales de quienes participan, como nombres, direcciones, números de teléfono. **Es imprescindible cumplir con las leyes y reglamentos de protección de datos personales**, como la Ley de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados del Estado de Nuevo León.

Esto implica contar con el consentimiento de las personas para el tratamiento de sus datos, en el caso de las personas menores de edad o aquellas que no cuenten con la capacidad legal para brindar su consentimiento, se deberá obtener el consentimiento de su padre, madre o tutor/a legal.

Recuerden implementar medidas de seguridad adecuadas y respetar los principios de licitud, finalidad, lealtad, consentimiento, calidad, proporcionalidad, información y responsabilidad en el manejo de los datos.

RECAPITULACIÓN

1. Si alguien quisiera conocer la forma en que se tomaron decisiones durante una sesión, ¿cuál documento podría revisar?



2. Si alguien del equipo responsable quisiera conocer a detalle cómo se llevará a cabo una de las sesiones de los mecanismos, ¿cuál documento podría revisar?



APLICACIÓN PRÁCTICA

Seleccionen los documentos que se generarán antes, durante y después de la Estrategia Participativa, conforme al recuadro.

Tipos de documentos a seleccionar:

- Plan de Estrategia Participativa
- Mapeo de agentes clave
- Kit informativo
- Documento de monitoreo
- Oficios e invitaciones
- Lista de asistencia
- Ficha de la sesión
- Instrumento de evaluación
- Minutas y relatorías
- Audio, fotografía y video
- Sistematización de la información recabada
- Informe final de la Estrategia

ANTES DE LA ESTRATEGIA PARTICIPATIVA

- Plan de Estrategia Participativa
- Kit informativo
- Directorio de agentes clave
-
-
-
-
-
-

DURANTE LA ESTRATEGIA PARTICIPATIVA

- Mecanismo 1:** _____
- -
 -
 -
- Mecanismo 2:** _____
- -
 -
 -
- Mecanismo 3:** _____
- -
 -
 -

DESPUÉS DE LA ESTRATEGIA PARTICIPATIVA

- Informe de la Estrategia Participativa
-
-
-
-
-
-
-
-



Elegir cómo se evaluará la Estrategia Participativa

¿Qué lograrán con este paso?

Definir las evaluaciones que realizarán a lo largo de la Estrategia Participativa para conocer el grado de cumplimiento e identificar áreas de oportunidad de la Estrategia Participativa.

Al completar el paso tendrán:

- La selección de instrumentos de evaluación que utilizarán para recabar información en diferentes momentos de la Estrategia Participativa que les permita conocer en qué medida se cumplieron los criterios establecidos.

TEMAS CLAVE

Criterios de
evaluación

Momentos de
evaluación

Tipos de evaluación:
cuantitativa y cualitativa

Instrumentos
de evaluación

La evaluación aquí referida es la que se hace a la Estrategia Participativa, diferente a la evaluación de la política pública en sí misma.

Criterios de evaluación

Ruiz (2025) propone la evaluación de la participación de forma integral, centrándose en los resultados tanto procedimentales como de eficacia decisoria de los procesos de participación²⁴. **Para asegurar la mejora continua, consideren los criterios de evaluación de desarrollo, participantes y resultados e impacto.**

> DESARROLLO

- **Desempeño de funciones y habilidades del equipo responsable:** evaluar la coordinación, rendimiento y compromiso del equipo responsable de la Estrategia Participativa.
- **Organización y logística:** conocer si el plan de la Estrategia Participativa se implementó en tiempo y forma.
- **Incorporación de enfoques transversales:** validar que los enfoques transversales hayan estado presentes en toda la implementación de la Estrategia.
- **Calidad de la información:** verificar que la información proporcionada a lo largo de la Estrategia Participativa y durante los mecanismos haya sido oportuna, clara, sencilla y con lenguaje cotidiano.
- **Comunicación:** evaluar los formatos, canales y eficiencia del seguimiento y socialización de avances e hitos de la Estrategia Participativa con quienes participaron y con la población en general.
- **Desarrollo de las sesiones:** identificar cómo se desarrollaron las sesiones, considerando que las condiciones, el espacio, la facilitación y las técnicas utilizadas propiciaran la participación y los procesos de opinión, deliberación y toma de decisiones.
- **Atención a conflictos:** evaluar la forma en que se atendieron los conflictos, si los hubo, y si las personas lograron superarlos y continuar con el proceso.

> PARTICIPANTES

- **Cantidad de participantes:** comparar la cantidad de participantes respecto a la meta, para identificar si la convocatoria fue adecuada y permitió la participación de la cantidad necesaria de personas.
- **Pluralidad y diversidad:** verificar que haya diversidad de personas participantes, en cuanto a contexto y condiciones, paridad de género, así como pluralidad de organizaciones e instituciones con perspectivas distintas, posibilitando la distribución de poder en el ejercicio.
- **Cantidad de sectores involucrados:** comparar la cantidad de sectores involucrados respecto de la meta, así como evaluar si las organizaciones e instituciones involucradas trabajan el tema de la política pública y cuentan con las atribuciones para abonar a la misma.
- **Representatividad de grupos de atención prioritaria:** calcular la representación, de acuerdo con los grupos que deben estar involucrados en la Estrategia Participativa, conforme al problema público que se atiende con la política pública.

²⁴Ruiz Martínez, A. (2015). *La participación ciudadana como criterio de valor en evaluaciones de carácter integral. Una aproximación desde la experiencia de AEVAL*. Gestión y Análisis de Políticas Públicas (14).

➤ RESULTADOS E IMPACTO

- **Cumplimiento del objetivo:** identificar en qué grado se cumplieron los objetivos, general y específicos, de acuerdo con los resultados esperados de la participación de las personas, así como causas o motivos de que se haya cumplido o no.
- **Cumplimiento del nivel de participación:** evaluar si el nivel de participación elegido se cumplió, conforme al proceso y resultados esperados.
- **Pertinencia del mecanismo de participación:** verificar si el mecanismo elegido permitió el involucramiento de las personas en el nivel correspondiente.
- **Incorporación de la participación en la política pública:** evaluar en qué medida y cómo se evidencian los resultados de la Estrategia Participativa en la política pública.
- **Satisfacción de las personas participantes:** medir el nivel de satisfacción en cuanto a su participación y los resultados de la misma, así como de la inclusión de sus opiniones, decisiones o propuestas en la política pública.
- **Satisfacción del equipo responsable:** medir el nivel de satisfacción con el proceso y con los resultados obtenidos, conforme a los objetivos planteados.
- **Mejora en las relaciones intersectoriales:** valorar los cambios en la colaboración, convivencia, relaciones de confianza y trabajo en equipo entre personas y grupos de un mismo sector, así como de diferentes sectores.
- **Percepción sobre el gobierno:** evaluar las percepciones y opiniones de agentes de diversos sectores y de la población en general en cuanto a la apertura del gobierno, posibilidad de colaboración y aprobación pública de las acciones gubernamentales en diferentes momentos de la Estrategia Participativa.

Tipos de evaluación

La evaluación puede ser cuantitativa o cualitativa. Idealmente, deben realizarse de manera complementaria.

- La **evaluación cuantitativa** se basa en el análisis de datos numéricos y mediciones estadísticas para determinar el progreso, alcance, impacto y efectividad de la Estrategia Participativa.
- La **evaluación cualitativa** permite analizar un fenómeno social de manera descriptiva y contextual con el objetivo de comprender experiencias, motivaciones, percepciones y opiniones de quienes participan en la Estrategia.

Instrumentos de evaluación

Para realizar evaluaciones cuantitativas y cualitativas es necesario utilizar instrumentos para recabar información, los cuales pueden aplicarse al equipo responsable y/o a las personas que participaron en los diferentes mecanismos. Definir los instrumentos de evaluación desde el diseño de la Estrategia Participativa permitirá que las acciones que se implementen contemplen los criterios que serán evaluados.

Algunos de los instrumentos que se pueden utilizar son:

- **Escala de rango:** Permite visualizar, mediante una escala numérica o descriptiva, el grado de presencia de características o criterios.
- **Encuesta de satisfacción:** Recoge datos cuantitativos y cualitativos, como comentarios y observaciones breves, de satisfacción o inconformidad de las personas participantes.
- **Rúbrica o matriz:** Facilita la evaluación de criterios o aspectos a partir de niveles de desempeño detallados en una tabla de doble entrada.
- **Entrevista:** Recopila comentarios y aportaciones más detalladas a partir de una serie de preguntas específicas.
- **Lista de cotejo:** Indica de forma binaria el cumplimiento o existencia de acuerdo con los criterios establecidos.

Estos instrumentos pueden combinarse para obtener información referente a los criterios establecidos.

Momentos para la evaluación

Estos instrumentos pueden utilizarse en diferentes momentos para evaluar el desarrollo, participantes, resultados e impacto.

- La **evaluación ex ante o antes de** se realiza cuando se está definiendo la Estrategia Participativa y ayuda a tomar decisiones sobre la misma.
- La **evaluación ex dure o durante** se realiza a lo largo de la implementación de la Estrategia Participativa. Sirve para observar el funcionamiento de los mecanismos de participación, verificar el logro de los objetivos, productos e hitos, recabar retroalimentación de las personas participantes, así como monitorear entregables y resultados para saber si la implementación se está llevando a cabo según lo planeado. Ayuda a realizar mejoras, adaptaciones o modificaciones a la Estrategia.
- La **evaluación ex post o después de** se realiza al finalizar la Estrategia Participativa. Ayuda a determinar si las opiniones, decisiones e información recopiladas fueron efectivamente incorporadas en la política pública, a verificar que se hayan comunicado los hallazgos a la población, a recabar retroalimentación y niveles de satisfacción de las personas participantes, así como verificar que los objetivos se hayan cumplido.

Para realizar una evaluación colectiva de los mecanismos activados en la Estrategia Participativa se puede hacer uso de herramientas como la Matriz de Autoevaluación de Ejercicios de Participación²⁵, elaborada por la Secretaría de Participación Ciudadana del Gobierno del Estado de Nuevo León en México, con apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).

La información que recopilen contribuirá a que se realicen ajustes a lo largo del diseño y activación de la Estrategia Participativa, así como a la reflexión sobre las mejoras que puedan realizarse en experiencias posteriores.

²⁵Secretaría de Participación Ciudadana (2024). *Manual de uso de la matriz para la autoevaluación de ejercicios de participación ciudadana*. Gobierno del Estado de Nuevo León 2022-2027. Disponible en: <https://participacionciudadana.nl.gob.mx/mecanismosdeparticipacion/>

RECAPITULACIÓN

Lean las preguntas e identifiquen cuál es el criterio que se está evaluando y en qué momento de la Estrategia Participativa sería oportuno hacer dicha pregunta dentro de un instrumento de evaluación.

1

¿Cómo calificarías la **organización y logística** de la sesión?

Criterio al que corresponde

☐ Desarrollo
☐ Participantes
☐ Resultados e impacto

Momento de la Estrategia Participativa en que se puede aplicar

☐ Ex-ante o antes de
☐ Ex-dure o durante
☐ Ex-post o después de

2

¿En qué medida se cumplió el **objetivo** de la Estrategia Participativa?

Criterio al que corresponde

☐ Desarrollo
☐ Participantes
☐ Resultados e impacto

Momento de la Estrategia Participativa en que se puede aplicar

☐ Ex-ante o antes de
☐ Ex-dure o durante
☐ Ex-post o después de

3

¿Las y los agentes mapeados para la convocatoria garantizan **representatividad de grupos de atención prioritaria**?

Criterio al que corresponde

☐ Desarrollo
☐ Participantes
☐ Resultados e impacto

Momento de la Estrategia Participativa en que se puede aplicar

☐ Ex-ante o antes de
☐ Ex-dure o durante
☐ Ex-post o después de

Respuestas: 1-Desarrollo, Ex-dure o durante; 2-Impacto, Ex-post o después de; 3-Participantes, Ex-ante o antes de.

APLICACIÓN PRÁCTICA

Indiquen cuáles preguntas consideran que podrían agregar a los instrumentos de evaluación antes, durante y después de su Estrategia Participativa.

Ex ante / Antes de

- ☐ ¿El equipo responsable cuenta con conocimientos básicos de perspectiva de género para incluir este enfoque durante la Estrategia Participativa?
- ☐ ¿Se cuenta con un mapeo amplio de agentes de diferentes sectores a quienes afecta, interesa o que trabajan con el problema público y temas principales de la política pública?
- ☐ ¿Se verificó que la convocatoria garantice representatividad de grupos de atención prioritaria y paridad de género?
- ☐ ¿Qué opiniones o percepciones tienes sobre el gobierno y sobre la participación?

Ex dure / Durante

- ☐ ¿Antes de participar recibiste información suficiente y accesible para comprender el problema público o la política pública en cuestión?
- ☐ ¿En qué medida consideras que la inclusión estuvo presente durante el registro, la facilitación y las técnicas utilizadas?
- ☐ ¿Las técnicas utilizadas durante las sesiones propiciaron la participación de todas las personas sin concentrar la voz en unas cuantas?
- ☐ ¿Consideras que hubo representación de diversos sectores en las sesiones?
- ☐ ¿Se cumplió con el objetivo de la sesión?
- ☐ ¿Se cumplió con el nivel de participación propuesto para la sesión?

Ex post / Después de

- ☐ ¿La comunicación de los resultados de la Estrategia contó con lenguaje cotidiano, entendible para todas las personas?
- ☐ ¿Qué consideraciones se deben contemplar para atender oportunamente los conflictos que surjan en posteriores Estrategias?
- ☐ ¿Qué porcentaje de personas convocadas asistieron?
- ☐ ¿De qué manera influyó la participación de las personas en la política pública?
- ☐ ¿Qué tan satisfecho(a) te sientes con los resultados obtenidos a raíz de tu participación?
- ☐ ¿Se modificó tu percepción respecto a la apertura del gobierno para colaborar en resolución de problemas públicos?

Anoten otras preguntas que podrían hacer en los instrumentos de evaluación, de acuerdo con los criterios que establecieron:



Señalar acciones de seguimiento, devolución de resultados y rendición de cuentas

¿Qué lograrán con este paso?

Determinar cómo se dará seguimiento y se difundirán los resultados de la Estrategia Participativa para rendir cuentas a las personas que participaron y a la población en general.

Al completar el paso tendrán:

- Una programación de actividades de seguimiento, devolución de resultados y rendición de cuentas durante y después del desarrollo de la Estrategia Participativa.
- Una organización de las formas y los canales en los que se informarán los resultados de la Estrategia Participativa.

TEMAS CLAVE

Seguimiento

Devolución de resultados

Rendición de cuentas

Este último paso es la base para fomentar la confianza de la población en el gobierno y prolongar los beneficios de la participación. **La participación de las personas no solo se da en las sesiones de los mecanismos de participación, ni termina cuando estos se cierran.** Por ello, es responsabilidad del gobierno realizar acciones para mantener una comunicación clara y directa con agentes clave y población en general, impulsando la legitimidad del proceso en sí mismo.

Ruta para organizar las acciones

En esta ruta se plantean puntos clave para que las personas quieran seguir participando e incentiven a otros grupos y agentes a colaborar con el gobierno.

- 1 Asegúrense de recopilar los datos de contacto de participantes incluida la población objetivo.
- 2 Definan la información a compartir.
- 3 Elijan las acciones que llevarán a cabo.
- 4 Establezcan los canales que usarán.
- 5 Programen la frecuencia.
- 6 Cotejen las acciones con criterios clave.



Quienes tengan el rol de comunicación en el equipo responsable deben estar al pendiente de contar con los productos que permitan mantener informada a la población y socializar la Estrategia. Las actividades planeadas en este paso son útiles para dar a conocer y socializar el trabajo de las dependencias involucradas, demostrando apertura para solucionar problemas públicos de forma colaborativa.

1 ASEGÚRENSE DE RECOPIRAR LOS DATOS DE CONTACTO DE PARTICIPANTES Y DE LA POBLACIÓN OBJETIVO.

Tomen precauciones para recolectar la información y datos de contacto de agentes clave que mapearon y que participarán en cada uno de los mecanismos, incluyendo a quienes son parte de la población objetivo.

Para garantizar el buen uso de la información personal se debe informar sobre los avisos de privacidad correspondientes, de forma que tengan conocimiento sobre el uso y protección de sus datos.

También es necesario que a las personas que participaron se les pregunte y se tenga evidencia de que desean seguir recibiendo información relacionada con el tema.

Esto puede hacerse desde el momento en el que se toma registro de asistencia en las sesiones y reforzar al cierre del mecanismo, cuando se toman acuerdos para los siguientes pasos.



2 DEFINAN LA INFORMACIÓN A COMPARTIR.

Durante la Estrategia Participativa generarán, recopilarán y tratarán información muy extensa y diversa. Seleccionen puntualmente la información que estratégicamente se comunicará con las personas participantes y la población en general. **Para ello es útil identificar los propósitos a los que servirá la información, ya sea dar seguimiento, devolver resultados o rendir cuentas.**

Seguimiento

Busca facilitar la cercanía con agentes clave y población objetivo durante y después de su participación en los mecanismos activados, proporcionando información para mantener una comunicación constante, impulsando el desarrollo de alianzas sólidas a largo plazo. Por ejemplo, una acción de seguimiento sería enviar un comunicado a todas las personas convocadas, indicando modificaciones en el cronograma y los motivos del cambio.

Para este propósito se podría compartir:

- Información general de las dependencias convocantes y de las personas servidoras públicas que se involucran en la organización de la Estrategia Participativa.
- Plan de la Estrategia Participativa y sus actualizaciones.
- Kits informativos.
- Invitaciones y recordatorios a los mecanismos de participación.
- Documentos con la metodología de los mecanismos de participación.
- Actualizaciones de noticias, coyunturas, datos, estadísticas, investigaciones, reportes o información relevante sobre el tema de la política o el problema público.
- Convocatorias, invitaciones, recordatorios, avisos importantes y actualizaciones.





Devolución de resultados

Implica dar a conocer los hallazgos, objetivos cumplidos, logros obtenidos y la incidencia que tuvo la participación en la política pública trabajada. Esto se puede realizar con una comunicación diferenciada para cada participante, tanto agentes clave como población objetivo. Es responsabilidad de los gobiernos comunicar a quienes participaron cómo y en qué medida se tomaron en cuenta sus observaciones y explicar por qué algunas de ellas son incorporadas o no en la política pública. Por ejemplo, una acción de devolución de resultados sería hacer llegar a quienes participaron en un nivel consultivo un documento con argumentos fundamentados sobre la incorporación o no de sus propuestas.

Para este propósito se podría compartir información como:

- Documentación generada durante la Estrategia Participativa: minutas, relatorías y reportes.
- Acuerdos generados durante los mecanismos de participación.
- Resultados obtenidos durante la Estrategia Participativa: documentos, productos y acuerdos.
- Documentos que puntualicen dónde y cómo se incorpora la participación de las personas, en los diferentes niveles y mecanismos, en la política pública.
- Versión final de la política pública con la incorporación de las participaciones de agentes clave.

Rendición de cuentas

Supone comunicar el cumplimiento de los objetivos establecidos para la Estrategia Participativa, a partir de información que evidencie, tanto el desarrollo como sus resultados.

Es una obligación gubernamental rendir cuentas a la población, proporcionando información pública, completa, oportuna y accesible, de acuerdo con el principio de máxima publicidad, sobre lo realizado y el recurso utilizado, de forma que se conozcan, analicen y evalúen las acciones efectuadas. Por ejemplo, para rendir cuentas, al concluirse la Estrategia Participativa, deben publicar en el portal web y redes sociales oficiales los resultados de la participación de las personas en los mecanismos activados.

Para este propósito se podría compartir:

- Información pública sobre quiénes se han involucrado en diferentes momentos de la Estrategia Participativa.
- Cumplimiento de objetivos, general y específicos, establecidos en la Estrategia Participativa.
- Informe final de la Estrategia Participativa.
- Implementación de acuerdos y compromisos adquiridos.
- Avances en la ejecución de planes de acción o proyectos derivados de la Estrategia.
- Resultados e impactos concretos alcanzados en la comunidad y en la población objetivo.



Será indispensable que durante la Estrategia Participativa se mantenga la información actualizada, tomando en cuenta los ajustes derivados de coyunturas, reformulaciones y eventualidades. Asimismo, la información obtenida en cada mecanismo de participación debe ser sistematizada de forma que se comprenda cómo se tomaron las decisiones y cómo se dieron los resultados para proporcionar información clara a la población.

También pueden abrir espacios a lo largo de la Estrategia para que agentes clave y población objetivo compartan qué información quisieran recibir, de qué manera les gustaría recibirla y cada cuánto tiempo les parecería pertinente.



Considerando que el acceso a la información es un derecho de todas las personas, en Nuevo León se desarrolló la **Guía Práctica Transparencia Proactiva**, la cual es una herramienta que da la pauta para que personas servidoras públicas sepan cómo abrir información relevante para la población, más allá de sus obligaciones por ley.

Revísenla aquí: <https://www.nl.gob.mx/guia-transparencia-proactiva>

3 ELIJAN LAS ACCIONES QUE LLEVARÁN A CABO.

Algunas de las acciones que se pueden llevar a cabo, tanto para proporcionar información durante la Estrategia Participativa, así como para devolver resultados y rendir cuentas son:

Elaboración y difusión de documentos, productos y materiales

- **Difundir videos y fotografías** que expliquen y/o representen la información, como los documentos recopilados durante la Estrategia.
- **Compartir archivos y documentos virtuales** con la información, integrando datos y contenidos relevantes en formatos abiertos y accesibles.
- **Entregar publicaciones y materiales impresos** con la información como boletines informativos, folletos o informes periódicos.
- **Generar y divulgar materiales gráficos virtuales**, como boletines, infografías e imágenes que expliquen la información.
- **Elaborar y compartir el informe de cierre** de la Estrategia Participativa.
- **Entregar reconocimientos o constancias de participación** a las y los agentes clave que participaron, indicando el objetivo de su participación.
- **Comunicados o boletines de prensa** que resuman avances, resultados y próximos pasos de la Estrategia Participativa con información clara y concisa que llegue a comunidades involucradas, medios de comunicación y partes interesadas clave.

Realización de eventos, encuentros y sesiones

- **Invitar a sesiones presenciales o virtuales** donde se explique la información de manera cercana. Para ello definan fechas, horarios y lugares de reunión, así como una agenda con los puntos a tratar.
- **Realizar foros** informativos abiertos. Es decir, eventos con población en general donde se presente la política pública, el proceso que sigue o siguió la Estrategia Participativa y sus resultados.
- **Moderar un foro o grupo virtual de comunicación** en donde las personas expongan sus dudas sobre el tema y obtengan respuestas.

4 ESTABLEZCAN LOS CANALES QUE USARÁN.

Es importante que se identifique al público al que se dirige la información, ya que de ello dependerá el o los medios por los que se establecerá la comunicación.

Algunas posibilidades son las siguientes.

- **Correos electrónicos:** para ello será útil tener una lista de distribución con las y los agentes clave o la población a quien se busca contactar y atender las respuestas que lleguen al correo.
- **Mensajes de texto o de mensajería instantánea:** armar grupos (*WhatsApp* o *Telegram*) con reglas de convivencia para mantener una comunicación ágil, directa y respetuosa con las personas involucradas.
- **Módulos informativos:** colocar o distribuir la información en espacios públicos, accesibles y cercanos para participantes y comunidad en general.
- **Medios digitales:** subir recursos digitales en páginas web, micrositios, blogs y plataformas en línea.
- **Carpetas de almacenamiento de archivos digitales:** dar acceso a distintos archivos y compartir actualizaciones en tiempo real en herramientas como *Google Drive* o *One Drive*.
- **Redes sociales:** realizar publicaciones en redes oficiales de la dependencia, como *Instagram*, *TikTok*, *Facebook* y *X*.
- **Llamadas telefónicas:** contactar a las personas para asegurar que obtengan la información y escuchar sus inquietudes sobre la misma.
- **Visitas o reuniones presenciales:** organizar momentos de intercambio en persona con quienes participaron.
- **Medios de comunicación tradicionales:** transmitir comerciales, reportajes o programas, ya sea a través de radio, televisión o en el periódico.

5 PROGRAMEN LA FRECUENCIA.

Identifiquen cuándo será necesario y oportuno realizar cada una de las acciones elegidas e incorpórenlas a su plan de Estrategia Participativa. Establezcan la periodicidad (semanal, quincenal, mensual) y determinen momentos clave para el seguimiento, devolución de resultados y rendición de cuentas.



6 COTEJEN LAS ACCIONES CON CRITERIOS CLAVE.

- **Claridad:** la información debe presentarse de manera clara, concisa y comprensible, utilizando un lenguaje sencillo y evitar tecnicismos que puedan dificultar la comprensión. Se pueden emplear recursos visuales, como gráficos, tablas, diagramas, infografías, animaciones, simuladores y realidad virtual para facilitar la comunicación de los hallazgos y conclusiones.
- **Oportunidad:** las acciones deben realizarse en un momento oportuno, es decir, cuando la información aún es relevante y está actualizada, evitando retrasos excesivos que puedan disminuir el interés o la participación.
- **Efectividad:** los canales y medios de comunicación deben seleccionarse para que sean adecuados para todos los públicos a los que se quiere llegar de manera efectiva. Es importante adaptar el formato, el estilo y los canales para presentar los resultados según las preferencias y características de los distintos grupos de participantes.



No olviden que las acciones que aquí se definan deberán alinearse a las fechas y actividades que establecieron en el plan de trabajo que se generó en **el paso 7**.



Para que las personas pudieran revisar el avance de los compromisos del Plan de Acción Local de Gobierno Abierto 2022 - 2024 la **Coalición Nuevo León Abierto creó una plataforma con toda la documentación y un tablero de monitoreo** para ver el porcentaje de avance de cada uno de los compromisos. Revísenla aquí: <https://nlabierto.org/assemblies/PALNL22-24/f/5/>

Lo que proyecten en este paso contribuirá a mantener el contacto con las personas participantes y fortalecer la confianza, pues se monitorea continuamente su percepción y satisfacción, dando pie a mejoras y nuevas oportunidades de colaboración.

Las personas pueden obtener información de manera directa previniendo conflictos y malas interpretaciones. También, se genera una retroalimentación efectiva entre las partes, contribuyendo a la transparencia, rendición de cuentas, corresponsabilidad y generación de mejores propuestas.

Sostenibilidad



Activar mecanismos permanentes para asesoría, monitoreo, fiscalización y evaluación en torno a alguna temática o una política pública en particular mantiene una participación activa de agentes clave y población interesada por periodos extendidos, permitiendo que las acciones permanezcan en el tiempo. Por ejemplo, pueden habilitarse contralorías sociales y consejos consultivos.

RECAPITULACIÓN

Revisen las siguientes acciones y marquen los criterios que se cumplen.

Ejemplo

La dependencia responsable enviará por correo electrónico a agentes clave los cambios del cronograma, un año después de haber participado en uno de los mecanismos de la Estrategia. Se enviará un calendario sencillo a los correos proporcionados por agentes clave, como parte de las acciones para **dar seguimiento**.

☒ Clara

☐ Oportuna

☒ Efectiva

Es clara porque se utiliza una herramienta visual que puede ser comprendida fácilmente.

Es efectiva porque se utiliza el canal acordado por agentes clave.

No es oportuna porque la actividad se realiza mucho tiempo después cuando ya no es relevante.

1. Justo al finalizar la Estrategia Participativa, el equipo responsable publicará en la página oficial del gobierno y las redes utilizadas por las personas participantes un reporte con la sistematización de las propuestas recopiladas durante el mecanismo de participación, así como las modificaciones realizadas a la política pública a partir de éstas para **rendir cuentas**.

☐ Clara

☐ Oportuna

☐ Efectiva

2. Desde que asistan por primera vez a una sesión, se dará acceso a agentes clave y población objetivo a carpetas digitales con las minutas en forma de infografía, con lenguaje sencillo y señalando los acuerdos de las modificaciones a la política pública, para **devolver resultados**. La mayoría de la población objetivo y de agentes clave viven en zonas rurales que no tienen acceso a internet estable.

☐ Clara

☐ Oportuna

☐ Efectiva

3. Para **dar seguimiento**, se comunicarán novedades sobre la Estrategia Participativa vía chat. Cuando se integre una dependencia a la Estrategia se comunicarán sus atribuciones y proyectos y se enviarán leyes y reglamentos que apliquen a dicha dependencia. En su mayoría, agentes clave y población objetivo están poco familiarizadas con documentos legales.

☐ Clara

☐ Oportuna

☐ Efectiva

Respuestas:

1 - Clara, Oportuna y Efectiva.

2 - Clara y Oportuna. No es efectiva porque el canal que se utiliza no es accesible para las personas a quien se dirige.

3 - Oportuna y Efectiva. No es clara porque el lenguaje de los documentos que se comparten no son sencillos para agentes clave y población objetivo.

APLICACIÓN PRÁCTICA

PROPÓSITO	ACTIVIDAD	INFORMACIÓN QUE SE COMPARTIRÁ	CANAL A UTILIZAR	FRECUENCIA/ MOMENTO CLAVE
Dar seguimiento	Enviar estatus de la Estrategia Participativa.	Momento del Plan de Estrategia Participativa en el que se está actualmente y su estatus; se reportan cambios en caso de haberlos.	Correo electrónico	Quincenal
Devolución de resultados	Compartir las minutas al cierre del Taller de futuro.	Minutas que incluyan ruta de toma de decisiones y acuerdos.	Grupo de chat (Whatsapp o Telegram)	Al cierre de cada sesión del mecanismo.
Rendición de cuentas	Publicar resultados en la Plataforma Nacional de Transparencia.	Informe final de la Estrategia Participativa indicando lo realizado y los resultados obtenidos.	Plataforma Nacional de Transparencia	Al cierre de la Estrategia Participativa

Agreguen filas de acuerdo a las acciones que identifiquen necesarias.

En la etapa Organizar:

- ☐ Desarrollaron el plan de la Estrategia Participativa con sus objetivos concretos.
- ☐ Reconocieron los documentos que serán generados antes, durante y después de la Estrategia Participativa.
- ☐ Determinaron los instrumentos de evaluación que aplicarán para asegurar la mejora continua de la Estrategia Participativa y medir sus resultados.
- ☐ Proyectaron la información que se puede compartir para dar seguimiento, devolver resultados y rendir cuentas.

Reúnan las aplicaciones prácticas que se encuentran al final de todos los pasos. Esto les ayudará a organizar la información, a tener claridad sobre las decisiones que se tomaron para la planeación y a visualizar cómo se llevará a cabo cada una de las acciones de la Estrategia Participativa. En la página de la Secretaría de Participación Ciudadana de Nuevo León podrán encontrar y descargar formatos digitales editables para que puedan llenarlos con su información.

Al terminar esta etapa tendrán el diseño completo de su Estrategia Participativa, lista para activarse.



RESERVAS COMUNALES

Corresponsabilidad entre comunidades indígenas y gobierno

Proteger la diversidad y la conservación de la flora y fauna silvestre no es una tarea sencilla, mucho menos cuando se trata de grandes territorios en riesgo de ser explotados por la extracción de petróleo o por la minería. En varias zonas de la Amazonia, el gobierno peruano se enfrenta ante la gran responsabilidad de proteger la vegetación y vida silvestre de sus territorios.

Las comunidades indígenas habitantes de estos territorios guardan una relación cercana de cuidado de la naturaleza. Al percibir la existencia de amenazas ambientales, **exigieron al gobierno** contar con una vía legal para proteger sus territorios y trabajar de la mano con las instituciones correspondientes.

Fue así que desde el 2006 en Perú existe la **figura de Reservas Comunales**, que se conforma cuando las comunidades indígenas nativas de un territorio determinado firman un contrato en el que se comprometen a administrarlo en conjunto con el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP).

De esta manera el Estado peruano también asume la responsabilidad de acompañar el fortalecimiento de la comunidad para que pueda desarrollar y llevar a cabo su propio **Plan Operativo Anual** y su **Programa de Actividades Económicas Sostenibles (PAES)**.

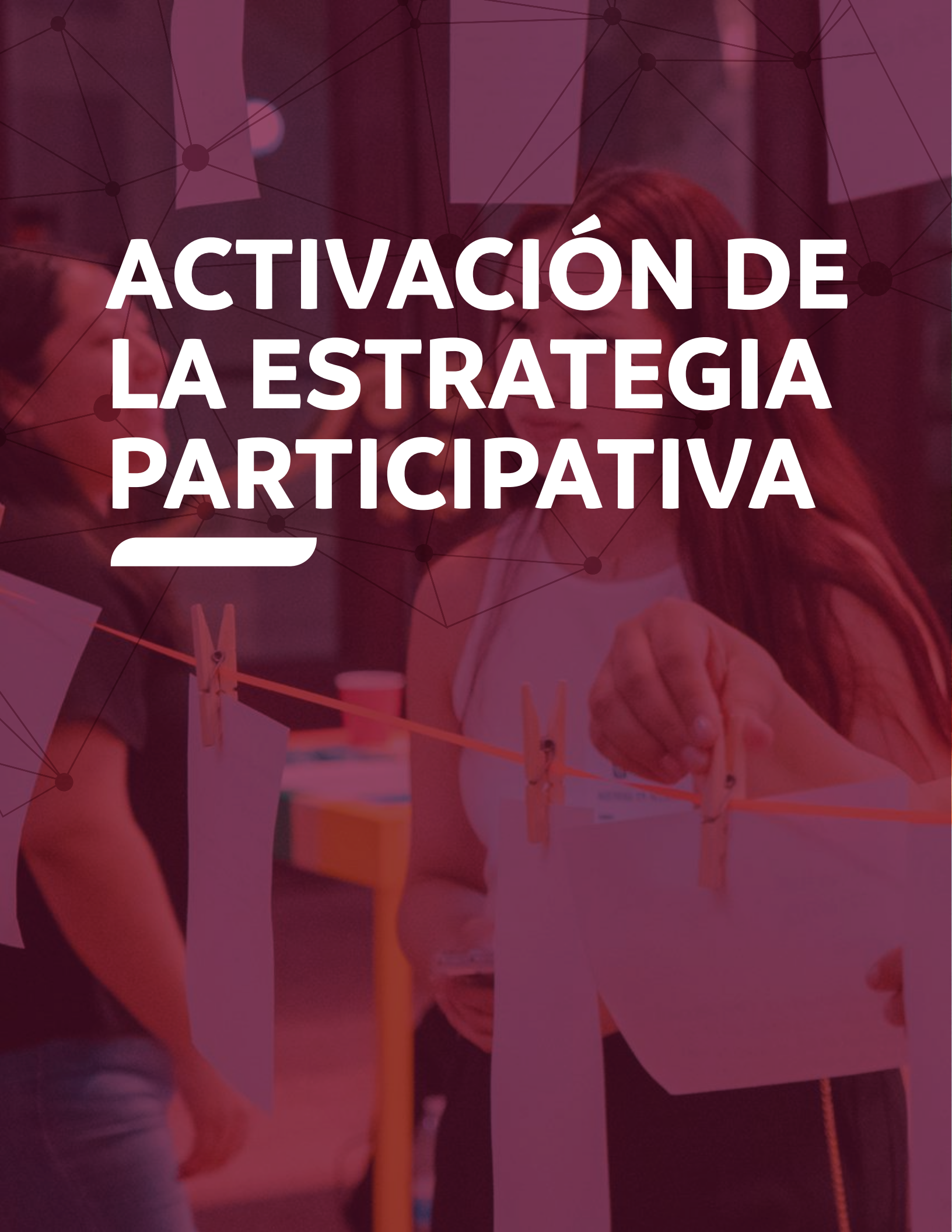
De manera horizontal, en un **nivel cogestivo**, cada parte toma roles específicos que contribuyen a compartir las responsabilidades de conservar un área natural protegida y, con ello, impactan a la salvaguarda del medio social y ambiental de su país.

Referencias:

World Wildlife Fund (2019). Cogestión: Comunidades indígenas y el Estado trabajando de la mano para administrar y proteger la naturaleza. WWF. Disponible en: <https://www.wwf.org.mx/2354731/cogestion>

Sierra, Y. (19 de abril de 2018). Reservas comunales: cuando los bosques están en manos de los pueblos indígenas. Mongabay. Disponible en: <https://es.mongabay.com/2018/04/peru-reservas-comunales-pueblos-indigenas/>

ACTIVACIÓN DE LA ESTRATEGIA PARTICIPATIVA



A smiling woman with a colorful headscarf and a necklace, with a network diagram overlay.

¡Felicidades!

Si han seguido todos los pasos y realizado las aplicaciones prácticas cuentan con el diseño de una Estrategia Participativa completa. Este logro refleja su dedicación y compromiso en la construcción de un nuevo paradigma de gobierno en el que se prioriza la colaboración.

Antes de activar la Estrategia Participativa:

- Validen la Estrategia Participativa con las autoridades de la o las dependencias involucradas.
- Socialicen la Estrategia Participativa.

Validación del Plan de Estrategia Participativa

La Estrategia Participativa debe validarse con las autoridades de la o las dependencias involucradas en la política pública, de manera que **conozcan las acciones a realizar, tengan conciencia sobre las implicaciones de llevarla a cabo y garanticen la incorporación de las ideas, comentarios y propuestas de la población** en el o los niveles de participación que se impulsarán.

Esto asegurará una gobernanza entre los diferentes sectores y agentes a lo largo de toda la Estrategia.

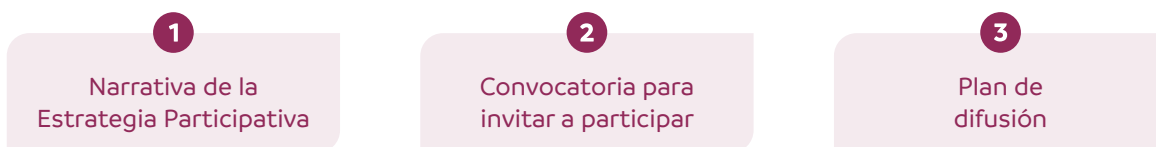
Es importante que no se dé arranque a la Estrategia Participativa si no se cuenta con esta validación y conocimiento de las partes involucradas.

Realizar invitaciones o convocatorias antes de tener dicha aprobación o antes de que se acuerden los alcances de las áreas involucradas puede poner en riesgo la Estrategia y la política pública.

Para prevenir conflictos, expectativas no alineadas, comunicaciones inadecuadas y malentendidos, asegúrense de que todas las partes estén coordinadas y exista validación de las autoridades correspondientes.

Socialización de la Estrategia Participativa

Para socializar la Estrategia Participativa con agentes clave, población objetivo y población en general es necesario contar con:



1 Narrativa de la Estrategia Participativa

La narrativa debe explicar de manera concisa los propósitos y desarrollo de la Estrategia Participativa y debe estar presente en las diversas comunicaciones que se establezcan.

Para la elaboración de este mensaje, reflexionen sobre aquello que les gustaría que se dijera, tanto por las personas participantes como por los medios, sobre la Estrategia y su impacto.

Redacten un mensaje que contenga:

- La política pública para la que se desarrolla la Estrategia Participativa.
- El objetivo general de la Estrategia Participativa.
- Agentes clave a quienes se convocará.
- Los productos, acuerdos o resultados que se obtendrán.
- La duración de la Estrategia.

2 Convocatoria para invitar a participar

Es el momento en el que se invita a las personas a participar en las sesiones. Convoquen a quienes identificaron el paso 4, de manera que la asistencia de las personas tenga un propósito y relevancia. Invitar a personas sin relación con el tema puede resultar contraproducente.

Consideraciones:

Para convocar consideren características, condiciones y contextos de la población a la que se está invitando a participar.

- **Lengua**
Priorizar el uso del idioma nativo, contemplar traducción o interpretación simultánea y hacer uso de lenguaje accesible.
- **Horarios**
Contemplar jornadas de trabajo, así como tiempos de cuidados, traslado, estudio y demás actividades. Esto implica que, tanto las invitaciones como las sesiones deben hacerse en momentos en los que las personas puedan participar, incluyendo fines de semana o turnos vespertinos y nocturnos.
- **Espacios**
Considerar las zonas y lugares que frecuentan, donde se reúnen o por donde pasan con regularidad, de forma que las invitaciones se coloquen en lugares accesibles. Esto aplica para las sesiones también, para que no impliquen largos y costosos traslados.
- **Necesidades**
Identificar si las personas cuentan con alguna discapacidad, si tienen restricciones alimentarias, si requieren de espacios de cuidado de personas adultas mayores, niñas y niños o personas con discapacidad, por mencionar algunas. Se debe especificar en la invitación que el espacio y la sesión estarán preparadas para propiciar la participación de todas las personas, incluyendo los servicios que estarán disponibles.

Información que debe compartirse

Busquen formas creativas para compartir la información, de forma que sea clara y atractiva.

- **Narrativa de la Estrategia Participativa**, la cual debe estar presente durante toda su activación.
- **Contexto** del programa, proyecto o normativa que se trabajará.
- **Convocante**, es decir, dependencia o dependencias gubernamentales que convocan. Esto incluye manifestar la voluntad del gobierno de comprometerse de acuerdo con el nivel de participación establecido, de manera que las personas puedan decidir si les interesa involucrarse o no.
- **Plan de la Estrategia Participativa**, de manera que las personas comprendan el hilo de las actividades planeadas.
- **Descripción del mecanismo de participación**, incluyendo el número de sesiones para las que están contempladas las personas, en caso de que sean necesarios varios encuentros.

- **Objetivos y resultados esperados** del mecanismo de participación y de cada una de las sesiones para la mejora de la política pública.
- **Fecha, hora y agenda** de cada sesión.
- **Lugar**, incluyendo rutas de llegada, opciones de transporte público, estacionamientos e información sobre la accesibilidad y servicios disponibles.
- **Metodología y roles**, describiendo lo que se realizará durante la sesión y de qué consta la participación, lo cual permitirá alinear las expectativas de quienes asistan.
- **Perfiles convocados**, de forma que cada persona conozca los motivos por los que se consideró pertinente invitarla y qué otras personas fueron convocadas. Encontrarse con personas afines puede motivar la asistencia y colaboración.
- **Beneficios**, es decir, incentivos para las personas que participen, tales como posibilidad de incidencia, reconocimiento, acceso a información técnica o específica, *networking*, retribuciones económicas, entre otros.
- **Seguimiento**, donde se incluyan plataformas o espacios donde se pueda encontrar más información, plantear preguntas y dar seguimiento a todo el mecanismo de participación.

Formatos

Seleccionen el formato más utilizado, adecuado, accesible y atractivo para la audiencia a la que buscan compartir la información.

- **Impresos**, como oficios, volantes, pósters y lonas.
- **Digitales**, como oficios, volantes, banners y pósters.
- **Multimedia**, como audios, canciones y videos producidos para la Estrategia.

Canales

Eliján los canales por los cuales se difundirá la convocatoria, considerando que cada medio tiene audiencias y alcances distintos. Contemplan medios tradicionales y nuevas tecnologías.

Medios de gran alcance

- Redes sociales y medios digitales.
- Medios tradicionales de comunicación: radio, televisión y periódico.
- Letreros en espacios públicos y transporte público.
- Perifoneo y volanteo.
- Podcasts.

Medios de contacto directo

- Contacto individual vía telefónica o por chat (*WhatsApp o Telegram*).
- Grupos de chat.
- Listas de difusión.
- Módulo presencial en comunidad.
- Boletines.

3 Plan de difusión

Una Estrategia Participativa que no se comunica es como si no hubiera sucedido. Para que el gobierno y las políticas públicas ganen legitimidad y confianza es importante que se genere un plan sobre cómo y cuándo se estará informando y difundiendo la Estrategia y lo que ha resultado de ella. Asegúrense de que comuniquen la Estrategia Participativa en diferentes momentos contemplando diferentes públicos, información relevante para la audiencia, canales y formatos.

Recuerden que una Estrategia Participativa es flexible, abierta a cambios que respondan a las condiciones que se van transformando en el contexto.

Para identificar y comunicar los cambios:

- **Mantengan una constante lectura y análisis del contexto**, revisando si los elementos descritos en el paso 1 se transforman.
- **Tengan reuniones periódicas como equipo responsable** donde puedan reorganizarse y retroalimentar el proceso.
- **Estén al pendiente de las sugerencias, aportes y necesidades de agentes clave y población objetivo** y abran espacios de reflexión cuando consideren que les puede ayudar a dar continuidad al proceso.
- **Analicen las respuestas de los instrumentos de evaluación** que apliquen durante la Estrategia Participativa para identificar áreas de mejora y cambios oportunos, conforme el Paso 9.
- **Comuniquen los cambios hechos a la planeación a todas las personas involucradas**, conforme se indica en el paso 10.

Sigan adelante con esta visión, sabiendo que cada paso que den contribuirá a impactos positivos, urgentes en nuestras comunidades.

Están a punto de transformar esta Estrategia Participativa en acciones concretas y significativas.

SECRETARÍA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

La Secretaría de Participación Ciudadana del Gobierno del Estado de Nuevo León se creó en el 2021, al inicio de la administración, como única en su tipo. Actualmente en México existen solo dos dependencias dedicadas a la participación a nivel estatal.

La Secretaría es el puente que une a las personas con su gobierno. Como parte de sus atribuciones están la **promoción e impulso de la participación para la toma de decisiones y para el desarrollo de planes y programas**, promoviendo una cultura participativa al interior del gobierno como con los sectores sociales.

Otra de las atribuciones de la dependencia es promover la elaboración de estudios e investigaciones para la formación y la evaluación de la participación a nivel estatal.

En este sentido, **con el compromiso de apoyar a las dependencias estatales a incorporar la participación de las personas en las políticas públicas, la Secretaría de Participación Ciudadana ha trabajado en la identificación y mejora de los espacios participativos** que son desarrollados desde el gobierno del Estado.

Como un insumo clave para ello existe la información que recaba anualmente la Secretaría de Participación Ciudadana para el Censo Nacional de Gobiernos Estatales (CNGE) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Este censo identifica la cantidad de espacios participativos que los gobiernos estatales habilitan durante sus administraciones. Para conocer más, pueden revisar el documento **Abrir la puerta desde adentro: Un análisis de la participación pública en Nuevo León a partir del Censo Nacional de Gobiernos Estatales 2023**²⁶.

La activación de Estrategias Participativas es clave para que se aumenten en cantidad y mejoren en calidad los espacios participativos que se identifican en el CNGE y con ello se haga tangible el compromiso por involucrar a las personas en la mejora del estado.



²⁶Secretaría de Participación Ciudadana (2024) *Abrir la puerta desde adentro: Un análisis de la participación pública en Nuevo León a partir del Censo Nacional de Gobiernos Estatales 2023*. Gobierno del Estado de Nuevo León.

Además del monitoreo de los espacios participativos, en la Secretaría de Participación Ciudadana se han generado diversos documentos formativos y de planeación para impulsar el derecho al acceso a la información y a la participación dirigidos a instituciones públicas y a diversos grupos. **Se puede acceder a estos recursos en la página <http://participacionciudadana.nl.gob.mx>**

Las **áreas que integran a la Secretaría** son:

- **ATENCIÓN**

Activación de mecanismos de atención para garantizar el acceso a la información y ofrecer servicios de orientación, acompañamiento, levantamiento de reportes, denuncias, quejas y propuestas para su canalización y atención oportuna.

Centro de Atención 070

Red Estatal de Responsables de Atención Ciudadana en Nuevo León

- **PARTICIPACIÓN**

Facilitación de mecanismos e instrumentos de participación, así como de programas formativos para el desarrollo de competencias y habilitación de espacios y estrategias participativas para la incidencia de las personas en política pública:

Acompañamiento a Estrategias Participativas

Activación de instrumentos y mecanismos de participación

Formación para la participación

Impulso de un Gobierno Abierto

- **VINCULACIÓN:**

Promoción de la participación social y comunitaria, a través de espacios de atención y participación, juntas de mejoramiento moral, cívico y material y grupos vecinales.

Mejoras Conjuntas

Encuentros ciudadanos

Diagnósticos comunitarios

Comunidad de Buenas Prácticas



GLOSARIO

Agenda de las sesiones: Secuencia de los momentos y temas que se abordarán en una sesión.

Agentes clave: Personas, grupos, dependencias, instituciones, empresas y demás entidades que tienen una relevancia para la política pública en cuestión, ya sea por su área de especialidad, sus intereses y motivaciones o porque serán impactadas por la política pública y podrán facilitar o no su desarrollo.

Archivo: Conjunto de documentos producidos o recibidos, pertenecientes a una institución pública y que componen la memoria de la actuación de la administración pública; se incluyen registros, procesos, procedimientos, herramientas, entre otros.

Asuntos públicos: Temas de interés general, relacionados con los derechos de las personas y el bienestar colectivo.

Audiencia Pública: Instrumento de la Ley de Participación Ciudadana de Nuevo León en el cual la población solicita al gobierno participar en un espacio abierto de diálogo para solicitar información y realizar propuestas sobre un asunto de interés público.

Consejo Consultivo: Grupo que se conforma por gobierno, sociedad civil, instituciones y población, integrado por una representación diversa y paritaria, el cual tiene como objetivo dar asesoramiento a una dependencia gubernamental.

Consenso: Decisión acordada en común por un grupo de personas.

Contraloría Social: Instrumento de la Ley de Participación Ciudadana de Nuevo León en el que las personas o asociaciones cuentan con el derecho de validar y dar seguimiento a los procesos de política pública.

Convocatoria: Llamado o anuncio en el que se invita a las personas a participar en un evento, espacio o actividad determinada.

Corresponsabilidad: Responsabilidad compartida o distribución equitativa, equilibrada y funcional de responsabilidades.

Cultura de paz: Conjunto de valores, actitudes y comportamientos que promueven el diálogo, la tolerancia, la solución pacífica de conflictos y el respeto a los derechos humanos.

Datos personales: Información que se relaciona con la persona física y que la hace identificable, ya sea directa o indirectamente. Hace referencia a datos como nombre, número telefónico, domicilio, edad, CURP, número de seguridad social, entre otros.

Deliberación: Proceso de discusión y debate donde se consideran y analizan las ventajas y desventajas de diversas opciones antes de tomar una decisión.

Democracia participativa: Manera de organización social y política en donde las personas participan de forma cotidiana en la toma de decisiones sobre asuntos públicos.

Derecho a participar: Derecho humano y práctica de intervenir activamente en los asuntos públicos y en la toma de decisiones que afectan el rumbo de la comunidad.

Derechos Humanos: Conjunto de libertades, facultades y reivindicaciones inherentes a todas las personas, sin distinción alguna.

Devolución de resultados: Acciones para dar a conocer los hallazgos, objetivos cumplidos, logros obtenidos y, en el caso de Estrategias Participativas, la incidencia que tuvo la participación en la política pública trabajada.

Enfoques transversales: Conjunto de miradas, cosmovisiones o perspectivas respecto a una serie de cuestiones consideradas fundamentales para la vida en sociedad, las cuales se integran de manera

amplia y extensiva, de modo que nada quede al margen de su influencia, atravesando y permeando todos los momentos de las Estrategias Participativas.

Equipo responsable: Personal de una dependencia gubernamental que cumple funciones específicas para garantizar el diseño y el desarrollo exitoso de una Estrategia Participativa.

Estrategia Participativa: Serie de acciones diseñadas y realizadas por parte del gobierno para involucrar a personas de diversos sectores en los diferentes momentos de las políticas públicas con el objetivo de enriquecerlas y volverlas más pertinentes y eficaces.

Evaluación de la Estrategia Participativa: Proceso que se realiza en diferentes momentos de la Estrategia Participativa para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos, actividades y resultados esperados con el fin de identificar áreas de oportunidad y de mejora.

Gobernanza: Relaciones entre actores de diversos sectores quienes colaboran y cooperan en procesos de decisión, ejecución y evaluación de asuntos de interés público.

Gobierno Abierto: Modelo de gobernanza colaborativa e innovadora en donde coexisten la apertura, la transparencia y el empoderamiento de las personas mediante su participación directa en el quehacer público, la rendición de cuentas y el aprovechamiento de la innovación cívica y tecnológica.

Grupos prioritarios: Grupos que se encuentran en situaciones de desigualdad estructural y que han sido discriminados, excluidos, vulnerados y violentados, enfrentándose a obstáculos para el acceso, garantía y disfrute de sus derechos.

Horizontalidad: Forma de distribución de autoridad y poder de decisión, impulsando una participación más igualitaria entre quienes integran un grupo y organización.

Incidencia pública: Grado y posibilidad de las personas de influir e impactar de forma positiva las políticas, programas y proyectos públicos.

Inclusión: Proceso de integrar plenamente a todas las personas dentro de un grupo, organización o sociedad, independientemente de sus características individuales o diferencias.

Información pública: Archivos, contenidos o documentos generados, administrados o en posesión de autoridades públicas, cumpliendo con atributos de calidad como accesibilidad, confiabilidad, comprensibilidad, oportunidad, veracidad, congruencia, integralidad, actualidad y verificabilidad.

Innovación cívica: Abordaje de problemáticas y situaciones de manera creativa, utilizando la inteligencia colectiva y la recursividad de la población para desarrollar soluciones, procesos, métodos o prácticas para incidir en asuntos de la comunidad y asuntos públicos.

Innovación pública: Proceso en el que se introducen nuevas ideas, métodos, productos y procesos que generen valor, con el objetivo de mejorar la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios gubernamentales, así como de fortalecer la capacidad de respuesta del Estado ante los desafíos sociales complejos.

Innovación tecnológica (en el sector público): Aplicación de nuevas ideas y soluciones que utilizan tecnología para dar respuesta a necesidades específicas y problemas de la población; implica modificaciones deliberadas en procesos, prácticas y productos, buscando mejorar significativamente el desempeño institucional y agregar valor público.

Institucionalización (de la participación): Proceso sistemático para la incorporación de una cultura participativa en las estructuras, rutinas y normas institucionales, así como en las prácticas cotidianas de las personas funcionarias públicas y de las instituciones de gobierno.

Instrumento de evaluación: Herramienta para registrar información que permita valorar los criterios de evaluación definidos.

Integridad pública: Conjunto de valores y principios que regulan el actuar de las personas servidoras públicas, colocando las necesidades y el bienestar de la población en su conjunto por encima de intereses individuales o de grupos particulares.

Inteligencia colectiva: Suma de las experiencias, perspectivas y contextos de diversas personas, que al colaborar juntas logran comprender un asunto u obtener un resultado de manera sólida, creativa o innovadora.

Interseccionalidad: Categoría de análisis para referir a la interacción de condiciones y posiciones que se entrecruzan y se combinan, generando experiencias, necesidades y barreras particulares, multiplicando desventajas y discriminaciones.

Mapeo de agentes clave: Técnica para identificar a agentes clave, brindando un conocimiento profundo sobre su interés, importancia e influencia en el proyecto en cuestión.

Mecanismo de participación: Formato de encuentros entre la población y gobierno, con características técnicas y procedimientos particulares de interacción que favorecen la participación. Pueden planearse mecanismos que se enfoquen en alcanzar un nivel de participación específico.

Narrativa de la Estrategia Participativa: Mensaje que explica de manera concisa los propósitos y el desarrollo de la Estrategia Participativa.

Nivel cocreativo: Nivel en el que las personas idean, construyen y colaboran con el gobierno para definir un problema público, formular, diseñar y/o evaluar políticas públicas.

Nivel cogestivo: Nivel en el que las personas y el gobierno son corresponsables de la implementación y/o evaluación de las acciones de políticas públicas.

Nivel consultivo: Nivel en el que las personas expresan sus comentarios, necesidades, intereses y sugerencias para que el gobierno los considere, de acuerdo con su viabilidad y factibilidad.

Nivel de influencia: Capacidad con la que cuentan agentes clave para limitar o facilitar acciones de atención al problema público, de acuerdo con las experiencias, posición y credibilidad que tienen en la esfera social.

Nivel de participación: La medida en que se involucra a la población y la influencia que tendrá en las decisiones y acciones de la política pública. Para fines de este documento se utilizan los niveles: informativo, consultivo, decisorio, cocreativo y cogestivo.

Nivel decisorio: Nivel en el que las personas son parte de la toma de decisiones de las políticas públicas, las cuales serán implementadas y monitoreadas por el gobierno.

Nivel informativo: Nivel en el que las personas reciben información de parte del gobierno para comprender los problemas públicos, las políticas públicas y la forma en la que se éstas de implementan y evalúan.

Objetivo de la Estrategia Participativa: Frase concreta y comprensible que define los resultados esperados de la Estrategia Participativa para orientar las acciones planeadas.

Participación comunitaria: Forma en la que las personas se involucran para la mejora de su entorno, aportando sus recursos y saberes.

Participación pública: Forma de involucramiento en el que las personas inciden en los asuntos y decisiones públicas.

Perfil de agentes clave: Clasificación de agentes clave de acuerdo con sus experiencias, conocimientos, grado de autoridad o funciones. Algunos perfiles pueden ser población objetivo, personas especialistas, personas

interesadas en el tema, autoridades institucionales, personal operativo, entre otros.

Perspectiva de géneros: Herramienta de análisis que permite comprender cómo afectan los problemas y las políticas públicas de manera diferenciada a las personas, por su género e identidad de género.

Plan de difusión: Acciones ordenadas para dar a conocer y difundir información relevante sobre un proceso o proyecto.

Plan de Estrategia Participativa: Herramienta que permite organizar las actividades a realizar, estableciendo plazos y responsables de cada uno de los componentes de la Estrategia Participativa.

Política pública: Conjunto de acciones gubernamentales coordinadas para la solución de problemas públicos, las cuales incluyen leyes, reglamentos, programas o proyectos, entre otros.

Problema público: Situaciones o circunstancias que afectan a un grupo considerable de la población o, bien, a grupos específicos en situación de desigualdad o vulnerabilidad, que se valoran como relevantes y urgentes y que requieren la intervención del Estado para solucionarse.

Registro: Recopilar, clasificar, almacenar y/o gestionar documentos, de forma que se tenga evidencia de los procesos llevados a cabo.

Rendición de cuentas: Deber que tienen las instituciones públicas que administran recursos públicos, de informar, justificar y explicar, ante la autoridad y la población, sus decisiones, funciones y uso de fondos asignados, así como resultados obtenidos. (INFOEM)

Sectores sociales: Divisiones o segmentos de la sociedad que agrupan a personas, organizaciones o instituciones, que comparten algunas características, roles, actividades o intereses comunes. Existe el sector público, privado, de la sociedad civil, académico, entre otros.

Seguimiento: Acciones mediante las cuales se busca facilitar la cercanía con agentes clave y población objetivo, proporcionando información para mantener una comunicación constante, impulsando el desarrollo de alianzas sólidas a largo plazo.

Sostenibilidad: Capacidad de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

Técnica participativa: Herramienta utilizada en la facilitación de sesiones grupales con el objetivo de promover la participación activa, la interacción y el aprendizaje colaborativo de las personas participantes.

Transparencia: Principio mediante el cual las instituciones públicas deben abrir la información necesaria para que las personas puedan participar, esto incluye deliberaciones y actos relacionados con sus atribuciones.

Voluntad política: Nivel de apoyo al que se comprometen las personas tomadoras de decisiones para dar una solución política común a un problema particular, involucrando a la población en el proceso.

REFERENCIAS

- Aguilar Villanueva L. (2006) *Gobernanza y gestión pública*. FCE, México.
- Aguilar, L. y Bustelo, M. (2010). Gobernanza y evaluación: una relación potencialmente fructífera. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas* (4). 23-51.
- Arias, D. y Herrera, H. (2012) *Entre políticas gubernamentales y políticas públicas*. Instituto nacional de administración pública, A.C.
- Centro de Colaboración Cívica (2022). *La Incidencia en Políticas Públicas locales desde Organizaciones de la Sociedad Civil: Sistematización de experiencias y Guía de herramientas*. México.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2016). *Sociedad, derechos y medio ambiente: Estándares internacionales de derechos humanos aplicables al acceso a la información, a la participación pública y al acceso a la justicia*. Naciones Unidas.
- CEPAL (2024). *Panorama de la Gestión Pública en América Latina y el Caribe, 2023: Un Estado preparado para la acción climática*. Naciones Unidas.
- Comisión Nacional de Derechos Humanos (CNDH). *Derechos Humanos*. CNDH. Disponible en: <https://www.cndh.org.mx/seccion/41/derechos-humanos>
- Dirección de Presupuestos (DIPRES) *Minuta Ejecutiva. Evaluación de Programas Gubernamentales: Programa recuperación de barrios (Quiero mi barrio)*. Ministerio de Hacienda del Gobierno de Chile. Disponible en: https://www.dipres.gob.cl/597/articles-141175_r_ejecutivo_institucional.pdf
- Jefatura de Gabinete de Ministros (2022). *Guía para la evaluación ex post de proyectos de inversión pública*. Dirección Nacional de Inversión Pública Subsecretaría de Coordinación Presupuestaria Secretaría de Gabinete, Argentina.
- Gobierno de Cataluña (2020) *Guide to gender mainstreaming in participatory processes*. Brief guidelines for citizen participation (10).
- Gobierno de Cataluña (2013). *Guide to Evaluating Participatory Processes*. Short Guides for Citizen Participation (3).
- Gobierno del Estado de Nuevo León (2023). *Guía práctica de Transparencia Proactiva para el Estado de Nuevo León*. Disponible en: <https://www.nl.gob.mx/guia-transparencia-proactiva>

REFERENCIAS

- Gobierno del Estado de Nuevo León (2024) *Códigos de conducta*. Nuevo León. Disponible en: <https://www.nl.gob.mx/series/codigos-de-conducta>
- Informe Brundtland. (1987). *Reporte de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo: Nuestro Futuro Común*. Naciones Unidas.
- Instituto de Transparencia, Acceso a la información pública y protección de datos personales del Estado de México y Municipios (2019) *El ABC de la Rendición de Cuentas*. INFOEM, México.
- International Association for Public Participation (2018) *Spectrum of Public Participation*. IAP2. Disponible en: https://cdn.ymaws.com/www.iap2.org/resource/resmgr/pillars/Spectrum_8.5x11_Print.pdf
- Menéndez, S., Torralbo, M. y Luque S. (2021). *Guía práctica para la planificación y evaluación participativas de las políticas públicas. La participación transversal*. Instituto Andaluz de Administración Pública. Disponible en: https://www.juntadeandalucia.es/sites/default/files/2023-10/Guia_para_la_participacion_transversal.pdf
- Ministerio de Vivienda y Urbanismo (2008). *Programa Quiero mi Barrio*. Gobierno de Chile. Disponible en: <https://pdpa.georgetown.edu/Security/citizenssecurity/chile/politicas/QuieromiBarrio.pdf>
- Naser, A., Fideleff, V. y Tognoli, J. (2020) *Gestión de planes de acción locales de gobierno abierto: herramientas para la cocreación, el seguimiento y la evaluación*. Documentos de Proyectos, Santiago. Disponible en: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45896-gestion-planes-accion-locales-gobierno-abierto-herramientas-la-cocreacion>
- Naser, A., Williner, A. y Sandoval, C. (2021) *Participación ciudadana en los asuntos públicos: Un elemento estratégico para la Agenda 2030 y el gobierno abierto*. CEPAL.
- Observatorio Internacional de la Democracia Participativa, ODP. (2006) *Guía práctica: Evaluación de procesos participativos*. ODP. Disponible en: https://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/08/m_OIDPespa%C3%B1ol_GUIA.pdf
- Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) (2022). *Módulo 10 Nuevo León Participación Ciudadana en la lucha contra la corrupción*. Módulo Universitario sobre Anticorrupción, México. Disponible en: https://www.unodc.org/lpomex/uploads/documents/Publicaciones/Corrupcion/09_Nuevo_Leon_Modulo_Participacion_301129.pdf
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2015). *Gobierno Abierto en América Latina*. Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing.
- OCDE (2019). *Declaración sobre innovación en el sector público*. OECD/LEGAL/0450

REFERENCIAS

- Parra Ramírez, Esther. (2007). La participación ciudadana en el ámbito de las políticas públicas. *Reflexión Política* (9) 76-87.
- Post et al. (2010) Defining political will. *Politics & Policy*, 38(4)653-676.
- Ruiz Martínez, A. (2015). La participación ciudadana como criterio de valor en evaluaciones de carácter integral. Una aproximación desde la experiencia de AEVAL. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas* (14).
- Sandoval, C., Sanhueza, A., Williner, A. (2015). *La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad: las estrategias de participación ciudadana en los procesos de planificación multiescalar*. CEPAL.
- Secretaría de Participación Ciudadana (2024). *Manual de uso de la matriz para la autoevaluación de ejercicios de participación ciudadana*. Gobierno del Estado de Nuevo León 2022-2027. Disponible en: <https://participacionciudadana.nl.gob.mx/mecanismosdeparticipacion/>
- Sol Arriaza, Ricardo. (2012). *El desafío de la participación ciudadana en el Estado democrático de derecho: Avances y retos de la participación ciudadana en la gestión de políticas públicas, en espacios institucionales de los estados centroamericanos*. FLACSO.
- Tapella, E. (2023) *El mapeo de actores clave. Una herramienta al servicio de la evaluación participativa*. Programa de Estudios del Trabajo, el Ambiente y la Sociedad (PETAS).
- UNESCO (1995) *Hacia una cultura global de paz: documento de trabajo preparado por el Programa Cultura de Paz* (CPP). Segundo Foro Internacional sobre la Cultura de Paz, Filipinas.
- Universidad Provincial de Córdoba (2021) *Enfoques transversales para la intervención comunitaria*. Cuadernos para la construcción de ciudadanía. Serie Gestión de organizaciones sociales y comunitarias. Córdoba, Argentina.
- Voluntary Services Overseas (VSO) (2004). *Participatory approaches: a facilitator's guide*. VSO.
- Sierra, Y. (19 de abril de 2018). *Reservas comunales: cuando los bosques están en manos de los pueblos indígenas*. Mongabay. Disponible en: <https://es.mongabay.com/2018/04/peru-reservas-comunales-pueblos-indigenas/>
- World Wildlife Fund (2019). *Cogestión: Comunidades indígenas y el Estado trabajando de la mano para administrar y proteger la naturaleza*. WWF. Disponible en: <https://www.wwf.org.mx/?354731/cogestion>



EL GOBIERNO DEL
NUEVO
NUEVO LEÓN