



GUÍA: DESARROLLO DE EJERCICIOS DE PARTICIPACIÓN

GUÍA: DESARROLLO DE EJERCICIOS DE PARTICIPACIÓN

Programa Agenda de Conectividad - Estrategia de Gobierno en línea

© República de Colombia - Derechos Reservados

Bogotá D.C., Diciembre de 2011

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Guía: Desarrollo de ejercicios de participación - Versión 2011

Documento que constituye una guía práctica que apoya el desarrollo de ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos definido por la entidad en su plan.

Derechos de Autor:

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Programa de Gobierno en línea:

Francisco Camargo – Gerente General

Ana Carolina Rodríguez – Coordinadora de Investigación, Políticas y Evaluación

Johanna Pimiento Quintero - Coordinadora de Desarrollos Tecnológicos

Angélica Janneth Jaramillo Pinzón - Líder de Plataforma de Interoperabilidad y Estándares

Martha Pilonieta – Consultora de articulación y acompañamiento

Colaboración: CINTEL

Gary Cooper - Gerente de Proyecto CINTEL

Cesar Mesa – Líder de Investigación CINTEL

Sully Perez – Profesional Senior CINTEL

Catalina Arias – Profesional Senior CINTEL

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	4
1.1 Relación de esta guía con el modelo para incentivar la participación y la democracia y con los artefactos	4
2. DESARROLLO DE EJERCICIOS DE DEMOCRACIA PARTICIPATIVA.....	6
2.1. Planeación	6
2.2. Implementación.....	16
2.3. Operación.....	21
2.4. Aprendizaje.....	22
3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	24

1. INTRODUCCIÓN

Esta guía busca brindar a los funcionarios de la entidad la orientación práctica para facilitar el desarrollo de ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos. Estos ejercicios, que involucran a la ciudadanía en la toma de decisiones y en la construcción colectiva de Estado en conjunto con los ciudadanos son de gran importancia en la medida que aportan los siguientes beneficios relevantes a las entidades:

- Aumentan el respaldo de la comunidad a las decisiones del gobierno.
- Sensibilizan al ciudadano sobre las problemáticas de la entidad.
- Facilitan el conocimiento de las necesidades de los segmentos de la comunidad que cuentan con menor representación.
- Gestionan las expectativas de los ciudadanos frente a los objetivos de la entidad.
- Mejoran el grado de satisfacción de los usuarios con la entidad y sus servicios.

Estos beneficios son posibles gracias a que los ciudadanos esperan ser escuchados y atendidos, con expectativas que van incrementando en la medida que las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones facilitan la interacción directa entre los individuos y las organizaciones, desde el sector privado, hasta las entidades del Estado. Esto significa que estos ciudadanos ofrecen cada día una mayor participación, colaboración y compromiso en la construcción de la razón de ser la entidad.

Más allá de los beneficios que los ejercicios de democracia participativa pueden traer a su entidad, la necesidad de implementar este tipo de ejercicios en el Estado Colombiano ha sido reconocida y soportada en la Estrategia de Gobierno en línea mediante el decreto 1151 de 2008, el manual 3.0 en donde uno de sus objetivos estratégicos es “promover la participación ciudadana haciendo uso de los medios electrónicos” y en el modelo de madurez de Gobierno en línea, establecido en el Manual 3.0 en donde en el componente de democracia se define “se crean las condiciones para facilitar la participación de los ciudadanos en la discusión de temas de interés público, en el proceso de toma de decisiones, y en la construcción colectiva de políticas públicas, planes, programas, temas legislativos y reglamentarios, así como en el seguimiento a la ejecución y el control social, en un diálogo abierto de doble vía con un Estado totalmente integrado en línea”.

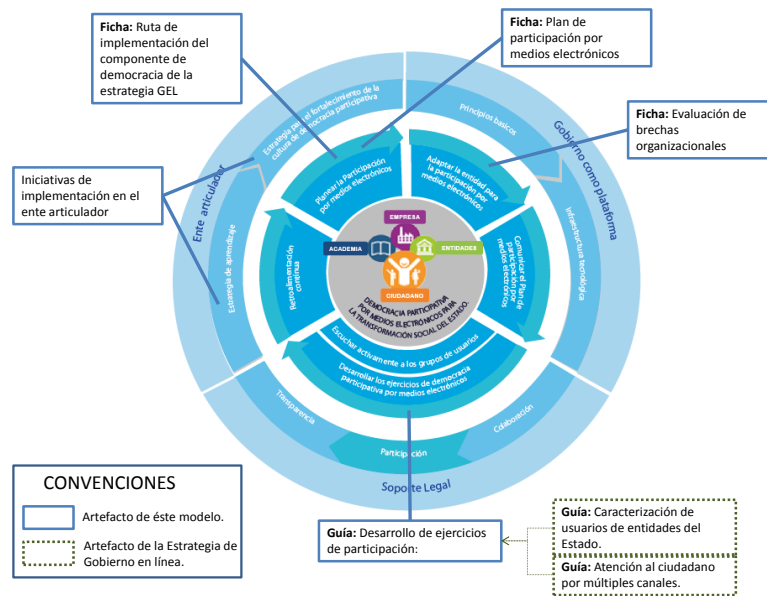
A partir de la Estrategia de Gobierno en línea se logra que la implementación de ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos en su entidad tenga el mayor impacto posible sobre los ciudadanos que la misma atiende, y debe seguir un proceso que garantice que los elementos necesarios han sido considerados. Esta guía pretende aportar dichos elementos.

1.1 Relación de esta guía con el modelo para incentivar la participación y la democracia y con los artefactos

En la Figura 1 se presenta el modelo para incentivar la participación y la democracia junto con la interrelación de los instrumentos: Guía para el desarrollo de ejercicios de participación, Guía de

caracterización de usuarios en las entidades del Estado, Guía de atención al usuario por múltiples canales, los dos últimos, desarrollados en la investigación de lineamientos para prestación de servicios de GEL por múltiples canales y los demás artefactos del modelo que serán empleados durante la planeación y la implementación de ejercicios de democracia participativa.

Figura 1- Artefactos del modelo



Si la entidad ya tiene algunos de sus servicios de gobierno implementados o diseñados por medios electrónicos¹, la primera guía que será referenciada será la guía de caracterización de usuarios, documento que le permite a la entidad durante su etapa de planeación reconocer e identificar los diferentes grupos de usuarios que atenderá con su ejercicio de democracia participativa. Esta identificación de los grupos de usuarios de los servicios de su entidad sirve para reconocer los atributos y necesidades diferenciadas para cada grupo afectado por la decisión o proyecto que es apoyado en el ejercicio de democracia participativa que se planea.

Posteriormente, se referencia la guía de atención al usuario por múltiples canales que le sirve a la entidad para definir los protocolos de atención para los distintos grupos de usuarios definidos en el proceso de caracterización. Estos protocolos contemplan el antes, durante y después de la atención, así como consideraciones propias para la integración de múltiples canales, de tal forma que la entidad pueda atender en forma adecuada y oportuna a sus usuarios durante el ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos que quiera desarrollar.

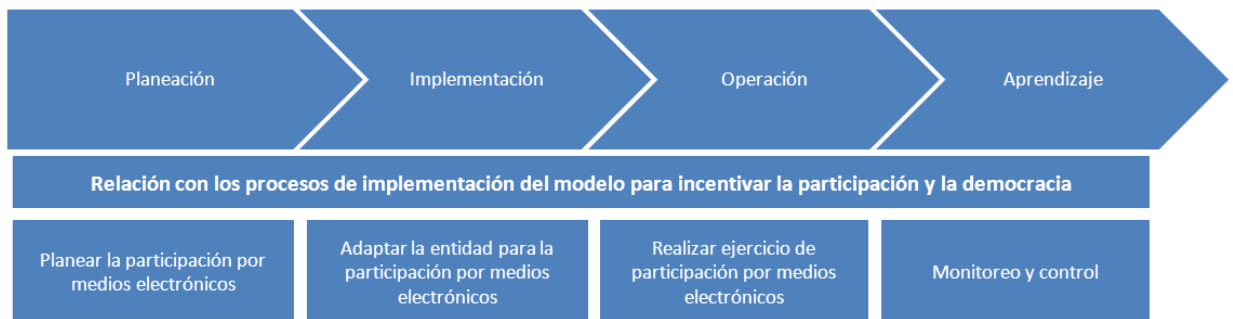
¹ En caso que la entidad no tenga servicios de gobierno por medios electrónicos o iniciativas diseñadas puede consultar la guía de diseño e implementación de servicios por múltiples canales. Debe resaltarse que esta guía solo será de utilidad para la entidad pública en el caso en que sus servicios de gobierno por medios electrónicos aún estén en etapa de pre-diseño, es decir, que no hayan sido ya diseñados y mucho menos implementados. Si este es el caso para su entidad pública, esta guía le mostrará el camino a seguir.

2. DESARROLLO DE EJERCICIOS DE DEMOCRACIA PARTICIPATIVA

El desarrollo de los ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos al interior de su entidad deberán considerar una serie de pasos con el fin de garantizar la calidad del ejercicio, así como para facilitar que los hallazgos del mismo puedan ser incorporados dentro del proceso de monitoreo y control en la entidad.

La siguiente gráfica hace referencia a los pasos detallados que se ejecutarán para que su entidad genere estos ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos a la luz del modelo definido:

Figura 2 - Pasos de desarrollo de ejercicios



En las siguientes secciones de este capítulo se entrará en detalle sobre los elementos de cada uno de estos pasos.

2.1. Planeación

Este paso le permite a su entidad definir el alcance que desea darle al ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos, el cual se encuentra definido en el proceso: planear la participación por medios electrónicos del modelo para incentivar la participación y la democracia. Para apoyar este proceso se puede utilizar la ficha para definir el plan de participación por medio electrónicos.

Figura 3- Planeación.



Para facilitar el desarrollo de la planeación del ejercicio de democracia participativa, se tomará el Ciclo de vida toma de decisión Figura 4, a partir del cual, la entidad puede tomar la decisión de iniciar en las etapas de definición de la agenda, diseño/creación, toma de decisión/ implementación, y monitoreo/evaluación de sus ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos.

Figura 4- Ciclo de vida toma de decisión ²



A continuación se presentan ejemplos para cada una de las etapas en este ciclo.

Ejemplo 1: Definición presupuestal.

Definición de la agenda

La entidad puede decidir recibir contribuciones ciudadanas sobre rubros particulares que requieren la atención de la entidad.

Análisis

La entidad puede aprovechar el conocimiento y experiencia del ciudadano para evaluar los recursos necesarios para cada proyecto bajo consideración presupuestal, incluyendo la identificación de los beneficios esperados por cada una.

Diseño o creación

La entidad puede poner en consideración ciudadana cuáles de los proyectos deben estar incluidos y cuáles excluidos de la definición presupuestal.

Toma de decisión o implementación

La entidad puede construir colaborativamente el presupuesto con la ciudadanía de acuerdo con lo definido en las etapas anteriores.

² Adaptado del ciclo de vida de políticas presentado en “Promise and problems of e-democracy: Challenges of online citizen engagement,” publicado por la Organización para la cooperación y el desarrollo económico – OCDE en 2003 y el ciclo de política presentado en “Making a difference: A guide to evaluating public participation in central government,” publicado por Involve (Reino Unido).

Monitoreo o evaluación La entidad puede contar con la participación ciudadana en el control y vigilancia de la ejecución del presupuesto.

Ejemplo 2: Definición construcción de obras de infraestructura.

Definición de la agenda La entidad puede decidir recibir contribuciones ciudadanas sobre posibles diseños funcionales y/o arquitectónicos para las obras a construir.

Análisis La entidad puede aprovechar el conocimiento y experiencia ciudadano para evaluar los costos y beneficios asociados a la construcción de cada uno de los diseños planteados.

Diseño o creación La entidad puede poner en consideración ciudadana cuáles de los diseños debería usarse en el desarrollo de la obra de infraestructura.

Toma de decisión o implementación La entidad puede construir la obra de infraestructura con la colaboración de empresas constructoras y/o organizaciones voluntarias que involucren a los usuarios de las obras de infraestructura.

Monitoreo o evaluación La entidad puede contar con la participación ciudadana en la interventoría de la obra en construcción, o evaluar el impacto de la infraestructura hecha en la comunidad beneficiada.

Cabe anotar que el ciclo de vida de la toma de decisión se beneficia de la participación ciudadana, especialmente cuando el ciudadano es involucrado en las primeras etapas del ciclo y los hallazgos de estas primeras actividades de participación se hacen fácilmente disponibles para informar a los funcionarios de la entidad que lideran los ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos, durante las etapas siguientes. Para definir las necesidades de participación ciudadana, en el contexto de este ciclo de vida, las entidades pueden considerar como mínimo los siguientes elementos:

- **Objetivos:** de cada etapa del proceso de toma de decisión.
- **Motivaciones:** las razones para comprometer a los actores del modelo para incentivar la participación y la democracia en el Estado Colombiano en cada etapa.
- **Retos:** los retos para comprometer a los actores del modelo para incentivar la participación y la democracia en el Estado colombiano en cada etapa.
- **Ejemplos de temáticas:** un resumen del tipo de técnicas que pueden ser adecuadas para obtener los resultados esperados.

Estas consideraciones se ven reflejadas en la tabla 1.

Tabla 1- Consideraciones en el Ciclo de vida de toma de decisión.

	Definición de Agenda	Análisis	Diseño/ Creación	Toma de Decisión/ Implementación	Monitoreo/ Evaluación
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> Establecer las políticas y/o reformas requeridas Definir los problemas y/o las necesidades por atender 	<ul style="list-style-type: none"> Definir los retos y oportunidades asociadas a un tema <ul style="list-style-type: none"> Alinear la situación con las alternativas de solución Establecer un borrador o prototipo de la solución 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar las diferentes propuestas Desarrollar un documento o diseño funcional 	<ul style="list-style-type: none"> Establecer programas, guías, procesos y productos en beneficio de la comunidad atendida 	<ul style="list-style-type: none"> Monitorear los resultados de la solución escogida, para determinar si las metas establecidas fueron alcanzadas
Motivaciones	<ul style="list-style-type: none"> Establecer valores, prioridades, y resultados esperados 	<ul style="list-style-type: none"> Involucrar al público para establecer las problemáticas en sus propios términos 	<ul style="list-style-type: none"> Involucrar a la ciudadanía para lograr un entendimiento y respaldo sobre la manera como la solución atenderá las necesidades planteadas 	<ul style="list-style-type: none"> Garantizar conocimiento y apoyo ciudadano a la solución implementada 	<ul style="list-style-type: none"> Asegurar que los resultados cumplan con las metas establecidas
Retos	<ul style="list-style-type: none"> Manejar la expectativa que puede surgir de que los aportes se conviertan en decisiones Asegurar que los puntos de vista relevantes e importantes son expresados 	<ul style="list-style-type: none"> Incorporar juicios y conocimientos expertos de manera participativa Desarrollar materiales de soportes que sean balanceados y neutrales 	<ul style="list-style-type: none"> Asegurar que aquellos que serán impactados por la decisión sean involucrados Dar claramente la manera en que los aportes serán usados 	<ul style="list-style-type: none"> Comunicar el proceso y los resultados ampliamente Asegurar que se ha aumentado la capacidad participativa de los ciudadanos durante el proceso 	<ul style="list-style-type: none"> Contar con responsabilidades claramente establecidas Habilitar la recolección de información necesaria para la evaluación Conectar el proceso de evaluación al ciclo de toma de decisiones
Ejemplos de Técnicas	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta Deliberatoria Consejos comunitarios con múltiples locaciones interconectadas 	<ul style="list-style-type: none"> Conferencia para la búsqueda de consenso <ul style="list-style-type: none"> Jurados ciudadanos 	<ul style="list-style-type: none"> Conferencia para la búsqueda de consenso <ul style="list-style-type: none"> Círculos de estudio Consejos comunitarios con múltiples locaciones interconectadas 	<ul style="list-style-type: none"> Audiencia pública Medios masivos Redes sociales 	<ul style="list-style-type: none"> Validación comunitaria Cuadros de control

Lo anterior sirve como base para la planeación de la iniciativa, y facilita entender en qué fase del ciclo de la toma de decisión requiere la entidad la participación ciudadana.

Para planear su ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos su entidad puede seguir los siguientes pasos:

1. Identifique la fase del ciclo de vida de toma de decisión en el cual su ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos va a ser desarrollado: Determine en qué fase del ciclo de vida de toma de decisión requiere la participación y colaboración ciudadana. Una vez cumplido lo anterior, de la ficha plan de participación por medios electrónicos que hace parte del modelo para incentivar la participación y la democracia por medios electrónicos extraiga la siguiente información del ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos; grupo objetivo y fecha de realización. Adicional diligencie la información en la siguiente tabla:

Tabla 2- Registro de proceso apoyado por ejercicios de democracia participativa.

Nombre de la entidad	
Grupo objetivo	
Fecha de realización	
Decisión a apoyar	
Tiempo disponible	
Estado de la decisión	

A continuación se presenta la definición de los elementos adicionales a la ficha plan de participación por medios electrónicos, que deberán diligenciarse en la Tabla 2- Registro de proceso apoyado por ejercicios de democracia participativa:

Nombre de la entidad: Este es el nombre de su entidad, que está buscando implementar un ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos para apoyar alguno de los procesos de la misma.

Decisión a apoyar: Este es el proceso dentro de su entidad al que busca incorporar las contribuciones ciudadanas, por medio de un ejercicio de democracia participativa.

Tiempo disponible: Este es el tiempo con el que cuenta su entidad para divulgar el ejercicio de democracia participativa y recibir los aportes ciudadanos correspondientes, de tal forma que cuente con tiempo suficiente para procesarlos e incorporarlos en el proceso de su entidad, de la manera convenida.

Estado de la decisión: Esto hace referencia a la etapa del ciclo de toma de decisiones (ver Figura 4) en que se encuentra su entidad, con respecto al proceso consignado en el recuadro de decisión a apoyar.

2. **Caracterizar los usuarios que participarán en el ejercicio:** Realice una identificación de los diferentes grupos de usuarios lo que le permita conocer sus particularidades y preferencias. Para una explicación detallada de cómo lograr esta identificación de usuarios, utilice el documento “*guía de caracterización de usuarios*” de Gobierno en línea. Con base en esta caracterización, identifique los grupos de usuarios que son afectados por su decisión y/o estén en capacidad de contribuir en la misma. Estos grupos serán la población a la que estará dirigido el ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos a realizar.
3. **Defina el objetivo y el alcance a obtener con su ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos:** Dado que ya ha identificado el proceso de su entidad al que quiere incorporar ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos, así como los grupos de usuarios que buscará involucrar en dichos ejercicios, defina el objetivo y el alcance del ejercicio. En términos generales, el objetivo puede estar enmarcado en cuatro posibles niveles:

- Consulta:** recoger la opinión a manera informativa.
Participación: recoger la opinión para incorporarla al proceso de gobierno.
Colaboración: recibir el aporte de los actores del modelo para incentivar la participación y la democracia en el Estado colombiano en las actividades de gobierno.
Compromiso: permitir a los actores del modelo para incentivar la participación y la democracia en el Estado colombiano asumir directamente la toma de decisión.

Al final, su objetivo estará definido para el nivel de democracia que desea obtener, apoyando la fase en la toma de decisión escogida.

Para escoger el nivel de democracia participativa que aspira obtener, es útil contestar previamente las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el interés de mis usuarios en la decisión que se va a tomar?
- ¿Qué recursos tengo en mi entidad para motivar y/o atender sus contribuciones?
- ¿Cuántos usuarios tengo, para los cuales la decisión a tomar es relevante?
- ¿Qué experiencia tienen mis usuarios en ejercicios de democracia participativa?
- ¿Qué grado de capacitación es necesaria para facilitar la calidad de los aportes?

Al terminar este ejercicio, consigne las decisiones hechas en una tabla como la siguiente:

Tabla 3- Registro de objetivos del ejercicio de democracia participativa.

Nivel de democracia participativa deseado:
Población objetivo (características de los ciudadanos relevantes):
Recursos disponibles para el ejercicio de democracia participativa:
Uso esperado de los aportes recibidos en los procesos de la entidad:

4. Seleccione el tipo aplicación a ser utilizada en el ejercicio de democracia participativa a ejecutar: Una vez establecido el objetivo y el alcance de lo que busca alcanzar su entidad con la participación ciudadana y después de haber identificado los actores de dicho ejercicio, revise la siguiente clasificación de ejercicios:

Tabla 4- Clasificación de aplicaciones según el nivel de democracia participativa objetivo.

Consulta	Participación	Colaboración	Compromiso
Redes Sociales	Redes Sociales	Wiki	Wiki
Foro	Foro	Foro	Foro
Encuestas	Encuestas	Espacios de Trabajo	Espacios de Trabajo
			Mercados de innovación
			Concursos

A continuación se presenta una definición general de cada uno de estos tipos de herramientas que podrán apoyar sus ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos:

Redes Sociales: Corresponden a herramientas web que permiten a sus usuarios vincularse a otros usuarios, y seguir la actividad que estos presentan en dichos medios. Algunas de las otras herramientas pueden estar inmersas dentro de estas redes sociales. Sin embargo, su valor radica en la visibilidad que da a sus

participantes frente a otros usuarios de la misma red social. Adicionalmente, permite a esos participantes compartir opiniones, ideas y experiencias entre ellos, que podrán ser recogidas por su entidad, o incluso promovidas por la misma. Ejemplos de redes sociales incluyen youtube, Facebook y twitter

Foros: También conocidos como tableros de boletines (*bulletin boards* en inglés), estas aplicaciones en línea permiten establecer temas o hilos de discusión (*threads* en inglés), para facilitar y/o moderar la discusión de los participantes alrededor de un tema, Ejemplos de foros incluyen phpbb y joomla

Encuestas: Estas pueden ser representativas, si se cuenta con una muestra diseñada con cierto nivel de confianza, o pueden ser exploratorias, al hacerse con una muestra de menor tamaño, o agregando opiniones que están siendo emitidas en espacios públicos, como las redes sociales y foros moderados por terceros. Para hacer encuestas en línea, puede usar herramientas gratuitas (al menos en su nivel inicial), como Survey Monkey y Survey Console.

Wikis: Son herramientas en línea que permiten a un grupo de usuarios el compartir, gestionar, y crear contenido colaborativamente. Dichas herramientas suelen permitir hacer control de los cambios efectuados por los usuarios, y suelen ser más efectivas cuando incorporan notificaciones sobre los cambios hechos, a los demás colaboradores del ejercicio. Ejemplos de wikis incluyen mediawiki y twiki.

Espacios de Trabajo: Son herramientas que permiten a sus usuarios compartir información y/o documentos, con el fin de facilitar su trabajo colaborativo. Ejemplos de estas herramientas incluyen Google Docs, Dropbox, Box.net, Ning, entre otras.

Concursos: Consiste en la búsqueda de soluciones por medio de retos planteados a la comunidad, usualmente con un beneficio o recompensa ofrecido a un conjunto de las ideas que por allí se obtengan. Ejemplos incluyen IdeaScale y Bubble Ideas.

Tenga en cuenta que esta clasificación es apenas ilustrativa de los usos más comunes para cada tipo de ejercicio, pero que dependiendo de las características de su implementación, podrá alcanzar objetivos con un mayor nivel participación. Por ejemplo, la realización de un foro puede quedar a nivel de consulta o participación, si apenas se están recogiendo los puntos de vista de sus usuarios. Sin embargo, al incorporar un mecanismo que aporte el conocimiento de un experto, y que facilite la capacitación a los participantes sobre este conocimiento, puede generar las condiciones necesarias para alcanzar un nivel de compromiso, en el cual se empodera a los ciudadanos con la decisión final.

La invitación general sería a ser creativo e innovador en sus implementaciones, para poder lograr contribuciones de mayor calidad, y un mayor nivel de delegación hacia los actores del modelo para incentivar la participación y la democracia en el Estado colombiano.

5. Definir los instrumentos de evaluación que se aplicarán al ejercicio escogido: de acuerdo con los ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos que se han escogido para la implementación, establezca los instrumentos de evaluación y la forma de medición de los mismos. Esta definición de la forma de evaluación está orientada en dos sentidos: por un lado los instrumentos de evaluación e indicadores asociados con el desempeño técnico de la iniciativa y por otro lado los que permitan una medición de impacto de la iniciativa en la entidad. Como un ejemplo de los dos tipos de mediciones, a continuación se presenta en esta guía una descripción ilustrativa de preguntas que pueden ayudar a su entidad en el proceso de establecer los principales elementos a tener en cuenta al momento de evaluar los ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos.³

Objetivos de la Iniciativa

- ¿Cuáles eran los objetivos?
- ¿Cómo se establecieron los objetivos y por quién?
- ¿Se cumplieron los objetivos?

Contexto

- ¿Fue un proceso independiente, o parte de un programa más amplio?
- ¿Existían otros ejercicios compitiendo por la atención de los participantes?
- ¿Qué otros factores geopolíticos /socioeconómicos afectaron el ejercicio?

Tipo de participación

- ¿Por qué y cómo se eligió el tipo de participación?
- ¿Se logró ese tipo de participación, y era esta la apropiada?

Proceso

- ¿Qué herramientas fueron usadas?
- ¿Quién tomó esa decisión, la decisión fue apropiada a los objetivos?
- ¿Qué funcionó bien, y que se podría mejorar? ¿Cómo se podría mejorar?

Participantes

- ¿Cuántas personas participaron?
- ¿Cuáles eran las condiciones socioeconómicas, educativas, etc. del grupo?

Insumos

- ¿Cuáles fueron los costos monetarios (personal, material de apoyo, publicidad)?
- ¿Cuáles fueron los costos y riesgos no monetarios (tiempo de participantes y funcionarios, reputación, conflicto, pérdida de control)?

Productos (varían por herramienta)

- ¿Número de comentarios y/o aportes?
- ¿Resultados estadísticos de los aportes?

³ Involve Institute - Making a difference: A guide to evaluating public participation in central Government. Año 2007. <http://www.involve.org.uk>

Resultados

- ¿Cambios en la política (nuevas ideas consideradas)?
- ¿Cambios en los participantes (Nuevas habilidades, contactos, adopción)?
- ¿Cambios organizacionales (nuevas estructuras o prioridades)?
- ¿Cambios sociales (nuevas organizaciones, servicios mejorados, mayor cohesión social, aprendizaje continuo, etc.)?

Adicionalmente a los elementos mencionados, la guía plantea algunas preguntas generales que pueden contribuir a fortalecer la evaluación; estas son:

- ¿Cuáles fueron las principales lecciones aprendidas del ejercicio de democracia participativa y por qué?
- ¿Cuál fue el aspecto más exitoso del ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos y por qué?
- ¿Cuál es el cambio o impacto más grande que se generó y por qué?

Al revisar las anteriores categorías, encontrará que muchas de las preguntas asociadas hacen referencia a elementos cualitativos de evaluación. No obstante, existen algunas que por su naturaleza, requieren ser medidas de manera numérica. En estos casos, es importante contar con indicadores claramente definidos para realizar la evaluación. Para esta definición es importante llegar a un consenso sobre los siguientes elementos del indicador:

Formula: corresponde al procedimiento para calcular el indicador. La fórmula incluye la manera en que son medidas cada una de las variables involucradas.

Métrica: corresponde a la unidad resultante del cálculo de indicador de acuerdo a la anterior fórmula, y con la cual se presentan los resultados del indicador.

Responsable: corresponde a la persona o área de su entidad que será la encargada de hacer seguimiento al indicador, y gestionar su medición.

Se recomienda que la totalidad de los instrumentos de evaluación sean organizados en una tabla como se muestra en la tabla 5. Tenga en cuenta que para los instrumentos de evaluación cualitativos la fórmula será equivalente a la pregunta que se formula, y la métrica será cualitativa. En cualquier caso, es recomendable involucrar el indicador con cada una de los criterios definidos anteriormente:

Tabla 5- Registro de indicadores para la evaluación del ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos.

Nombre del Indicador	Clasificación del Indicador								Formula	Métrica	Responsable
	Objetivos	Contexto	Tipo de Participación	Participantes	Insumos	Proceso	Productos	Resultados			

A continuación se presenta un ejemplo de un indicador cualitativo;

- Nombre:** Representatividad de la participación.
Formula: ¿Se logró la representatividad en la participación, que permita acoger las decisiones hechas por los participantes?
Métrica: Si o no.
Responsable: Administrador del ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos.

Adicionalmente, se presenta un ejemplo para un indicador cuantitativo:

- Nombre:** Intensidad de la participación.
Formula: [número de comentarios recibidos]/ [número de participantes]
Métrica: Comentarios por participante.
Responsable: del ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos.

6. **Realizar la convocatoria:** De acuerdo al plan de comunicaciones definido en el plan de participación por medios electrónicos, desarrolle la estrategia definida para el ejercicio de democracia participativa de esta forma la entidad dará a conocer su ejercicio, los objetivos del mismo, y la forma como se tendrán en cuenta la participación en la entidad. Programe esta actividad con el suficiente tiempo de anticipación y en los medios adecuados de acuerdo con lo que estableció en la caracterización de usuarios, de tal forma que se pueda generar con el espacio de tiempo suficiente la convocatoria al grupo de actores objetivo. Especifique en la comunicación además de los objetivos y demás parámetros relacionados anteriormente, los siguientes elementos:

- Sitio (enlace) en el que se recibirá la participación.
- Fecha y hora de la convocatoria.
- Duración del ejercicio de democracia participativa.
- Fecha de presentación de resultados.

2.2. Implementación

Este paso le permite a su entidad definir los recursos necesarios para realizar los ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos que han sido planeados, los cuales se encuentran definidos en el proceso: adaptar la entidad para la participación por medios electrónicos del modelo para incentivar la participación y la democracia, incluyendo la preparación de los funcionarios de la

entidad que serán responsables de evaluar y adquirir lo necesario para ejecutar dicho ejercicio.. Para apoyar el proceso se puede utilizar la ficha ruta de implementación del componente de democracia y la ficha plan de participación por medios electrónicos.

Figura 5- Implementación



1. **Definir los roles de los responsables del ejercicio de democracia participativa:** La entidad definirá los roles y responsables encargados de la operación y administración del ejercicio. Las actividades de los roles incluyen:

- Responder por la administración de los contenidos
- Interactuar con los responsables del ejercicio
- Liderar el alistamiento de las herramientas disponibles y definidas para la realización del ejercicio
- Coordinar el desarrollo de la estrategia de comunicación definida.
- Coordinar y monitorear la interacción y respuesta a las participaciones recibidas.
- Realizar el cierre del ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos.
- Presentar los resultados del ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos.
- Monitorear el cumplimiento del plan de acción resultado del ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos.

Para lograr lo definido anteriormente, se presenta a continuación una descripción genérica de los roles que se requieren para la implementación y administración de ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos.

Rol de Tomador de decisión:

Encargado de:

- Determinar en cuál o cuáles de los procesos del ciclo de vida de procesos de la Entidad se desean incorporar ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos.
- Definir los objetivos, alcance e impacto del ejercicio.
- Definir métodos de divulgación y estrategias de motivación para dar a conocer su iniciativa, bien sea a través de canales propios de la entidad y/o a través de la plataforma de Gobierno en línea y/u otros terceros.
- Planear la iniciativa en términos de tiempos de lanzamiento, ejecución, respuesta.

Rol de coordinador de la iniciativa:

Encargado de:

- Supervisar y organizar las actividades de la implementación de un ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos al interior de la entidad.
- Monitorear el ejercicio y coordinar de todas las personas y áreas funcionales encargadas de preparar la información relevante para poder dar inicio a la ejecución del ejercicio. Es importante aclarar que su función está encaminada a la organización de las actividades del ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos; no necesariamente será el ejecutor de las actividades.
- Coordinar la logística y las personas de la entidad involucradas en las fases de planeación, ejecución y aprendizaje del ejercicio.

Rol Administrador:

Encargado de:

- Caracterizar los usuarios o participantes del ejercicio de acuerdo con el documento de “*guía de caracterización de usuarios*” disponible en los recursos del programa Gobierno en línea.
- Planear, coordinar y ejecutar la estrategia de comunicación definida en el plan de participación por medios electrónicos.
- Administrar el cargue y actualización de la información correspondiente al ejercicio.
- Administrar el contenido de la información relevante al ejercicio.
- Planea y gestionar los posibles cambios que puedan presentarse al ejercicio que tengan una incidencia en el servicio y coordinar dichos cambios con quien sea pertinente.
- Definir conjuntamente con los administradores de las herramientas de terceros, si las hubiere, los niveles de servicio requeridos.
- Interactuar con los ciudadanos participantes del ejercicio en la ejecución y retroalimentación. Esto implica, entre otras cosas responder inquietudes asociadas con el tema del ejercicio, responder preguntas y clarificar el mecanismo de participación, resolver inquietudes con respecto a los objetivos, alcance e impacto esperado del ejercicio, resolver dudas acerca de las fechas de ejecución y respuesta, así como de resultados del ejercicio. Para mayor detalle de este proceso se recomienda referirse al documento de “Guía de atención al usuario por múltiples canales” disponible en los recursos del programa Gobierno en línea.
- Planear las encuestas de satisfacción a los participantes del ejercicio.
- Coordinar el desarrollo y análisis de los resultados obtenidos del ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos.

Rol Operador:

Encargado de:

- Ejecutar las estrategias de divulgación y motivación que den a conocer el ejercicio, bien sea a través de canales propios de la entidad, o con ayuda del programa Gobierno en línea y/o terceros diferentes.
- Ejecutar las pruebas de la aplicación o servicio seleccionado, documentar los resultados de las pruebas y afinar el servicio antes de su puesta en marcha definitiva.
- Operar la aplicación durante el período de ejecución del ejercicio, garantizando los niveles de servicio ofrecidos a su entidad.
- Garantizar la disponibilidad y oportunidad del servicio durante el período de ejecución del ejercicio.
- Ejecutar los cambios en el ejercicio.
- Medir y registrar el resultado de los indicadores (tanto técnicos como de efectividad y gestión) asociados con el ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos adoptados por su entidad.
- Generar los informes relevantes a los resultados obtenidos del ejercicio de democracia participativa y comunicarlos a los participantes del mismo.
- Llevar a cabo las encuestas de satisfacción a los participantes del ejercicio. Registrar, consolidar y generar el reporte asociado con dicha encuesta.

Las anteriores responsabilidades para los roles descritos han sido definidas de forma genérica y recogen las principales funciones que dichos roles pueden ejercer antes, durante y después de la implementación de ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos.

2. **Solicitar apoyo en el ejercicio al programa Gobierno en línea (si aplica):** Es posible que el ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos, pueda divulgarse y/o efectuarse a través de los medios que el programa Gobierno en línea tenga destinados para tal fin. Su entidad puede hacer la solicitud de operación de alguna de las herramientas de Gobierno en línea que implementará la iniciativa de democracia participativa. La siguiente tabla presenta las aplicaciones actuales de Gobierno en línea, que pueden apoyar sus ejercicios de democracia participativa:

Tabla 7: Aplicaciones actuales de Gobierno en línea.

Aplicación	Descripción	Herramientas disponibles
Portal del estado colombiano (http://www.gobiernoenlinea.gov.co)	Punto único de acceso integrado , de fácil ubicación y acceso, a toda la información, de los servicios y trámites que ofrece el Estado Colombiano.	Blog Foro Encuesta Medios sociales (Twitter, Word Press, YouTube, Flickr, Facebook)
Portal de Urna de Cristal	Aplicación que promueve el control y la participación ciudadana , enmarcadas en la Constitución. Orientada al apoyo, votación, presentación de iniciativas, comentarios y proposición de soluciones a las temáticas de mayor interés de los colombianos.	Blog Foro Medios sociales (Facebook, Twitter) Urna de cristal radio Urna de cristal TV
Micrositio Vive Gobierno en línea (vive.gobiernoenlinea.gov.co)	Espacio ciudadano de participación virtual que permite proponer, opinar sobre mejoras o sobre otros temas relacionados con trámites y servicios en línea del Estado colombiano que ya existen o que deberían implementarse.	Foro Medios sociales (Facebook, Twitter)
Gobierno en línea Territorial-GELT	Aplicación centralizada de administración de los sitios Web de 1.070 municipios y 4 gobernaciones de Colombia	Foro
Sirvo a mi país ⁴ (http://www.sirvoamipais.gov.co/)	Espacio virtual de comunicación, participación, interacción , documentación e intercambio de ideas para servidores públicos .	
Corporaciones en línea ⁵	Iniciativa encaminada a desarrollar una aplicación para: 1. Hacer seguimiento a las iniciativas legislativas a través de todo el proceso (por Senado y Cámara) 2. Establecer un mecanismo de participación ciudadana orientado a construir iniciativas legislativas con el concurso de los ciudadanos.	

⁴ La iniciativa de "Sirvo a mi país" cuenta con una instancia de la herramienta de e-Democracia.

⁵ Iniciativa en planeación de la primera fase. La segunda fase para inicio del año 2012.

3. **Preparar todos los insumos requeridos para empezar el ejercicio:** prepare todos los insumos que requiera la entidad para implementar su ejercicio de democracia participativa, por medio de las herramientas elegidas. Se puede considerar al menos los que se presentan a continuación:
 - Presupuesto
 - Personas
 - Material de Apoyo.
4. **Realizar pruebas del proceso asociado al tipo de ejercicio seleccionado:** programe con anticipación pruebas de la herramienta escogida para implementar su ejercicio de democracia participativa, de forma tal que puede tomar los correctivos que lleguen a requerirse. Verifique los resultados de las pruebas y deje listo el ejercicio para la puesta en marcha definitiva.

2.3. Operación

Este paso le permite a su entidad ejecutar los ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos que han sido implementados para apoyar sus procesos de decisión, buscando garantizar que las contribuciones de los participantes sean tenidos en cuenta de la forma que se había comunicado a los mismos. Este paso se encuentra definido en el proceso: realizar ejercicio de participación por medios electrónicos del modelo para incentivar la participación y la democracia.

Figura 6- Operación



1. **Poner en marcha el ejercicio a través de las herramientas escogidas:** Inicie la consulta por los canales disponibles y definidos presentando el objeto que será discutido (documento, política, proyecto, rendición de cuentas, presupuesto) acorde al desarrollo del plan de participación definido por la entidad.
2. **Interactuar con los ciudadanos:** a través de los protocolos de atención mantener una relación continua con los ciudadanos participantes del ejercicio en la ejecución. Esto implica, entre otras cosas responder a inquietudes asociadas con el tema del ejercicio, responder preguntas y clarificar el mecanismo de participación, resolver inquietudes con respecto a los objetivos, alcance e impacto esperado del ejercicio, resolver dudas acerca de las fechas de ejecución y respuesta, así como de resultados del ejercicio. Para mayor detalle de este proceso se recomienda referirse al documento “*guía de atención al usuario por múltiples canales*” disponible en los recursos del programa Gobierno en línea.
3. **Moderar la discusión:** el rol creado en la entidad encargado de gestionar y administrar la información relevante con el ejercicio (usualmente el operador, o el administrador en su defecto) será el encargado de administrar la información, moderar y recoger toda la participación hecha por los participantes, contestar preguntas, inquietudes, recoger comentarios y en general interactuar con

los participantes en la ventana de tiempo que dura el ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos.

4. **Recolectar resultados e indicadores:** A través de los instrumentos de recolección de indicadores definido en el paso de planeación, recolectar la información que le permita generar los resultados de los indicadores del ejercicio, por medio del funcionario asignado al rol de operador.
5. **Cerrar la consulta:** Agradecer la participación a los participantes, recoger toda la información proveniente de los mismos, incluidos sus contribuciones y aportes. Cierre el ejercicio en el tiempo definido para tal fin. No olvide recordar las fechas referentes a los resultados del ejercicio y siempre haga referencia al objetivo, alcance e impacto esperado del mismo.
6. **Consolidar la información recogida:** con apoyo del rol de administrador, recoja y consolide la información que surgió como resultado del ejercicio de democracia participativa por medios electrónicos. Genere todos los reportes de información a los que haya lugar de acuerdo con su ejercicio, consolide la información y genere los resultados obtenidos.

2.4. Aprendizaje

Este paso le permite a su entidad medir y evaluar los resultados obtenidos en los ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos que han sido ejecutados, así como a través de sus procesos de monitoreo y control en la entidad, establecer si aplica un plan de acción. De otra parte se podrán establecer mejoras en ejercicios futuros, y contribuir al desarrollo de la democracia participativa por medios electrónicos en el Estado. Este paso se encuentra definido en el proceso: monitoreo y control del modelo para incentivar la participación y la democracia. Para apoyar este proceso se puede utilizar la ficha plan de participación por medios electrónicos.

Figura 7- Aprendizaje



1. **Analizar los resultados de los indicadores:** Su entidad será la encargada de medir todos los indicadores establecidos en la etapa de planeación. Los resultados serán generados en la ejecución de las actividades definidas para el desarrollo del ejercicio de democracia participativa acorde con lo establecido en el plan de participación por medios electrónicos.
2. **Clasificar las lecciones aprendidas:** Su entidad evaluará las lecciones aprendidas y recogidas a través de la medición de los indicadores asociados con el ejercicio y clasificará dichas lecciones para generar los reportes correspondientes de retroalimentación para realizar la mejora continua sobre futuros ejercicios.

3. **Generar y entregar los reportes:** Su entidad puede enviar los reportes de resultados a las entidades que así lo requieran, de existir dicho requerimiento. Dichos reportes con los resultados corresponderán a lecciones aprendidas e indicadores.
4. **Desarrollar competencias:** En caso de que su entidad detecte brechas existentes relacionadas con competencias de los funcionarios que desarrollan el ejercicio, se requiere generar estrategias de corto, mediano y largo plazo que permitan cerrar dicha diferencia en los mismos. De esta manera se logrará un desarrollo y mejora continua en los funcionarios que administrarán y gestionarán los ejercicios de democracia participativa por medios electrónicos en su entidad.

3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Manual 3.0 para la implementación de la estrategia de Gobierno en línea de la República de Colombia.
- Modelo para incentivar la participación y la democracia en el Estado colombiano incluye:
 - Resumen ejecutivo modelo para incentivar la participación y la democracia en el Estado colombiano.
 - Ficha: Ruta de implementación del componente de democracia de la Estrategia de Gobierno en línea.
 - Ficha: Plan de participación por medios electrónicos.
 - Ficha: Evaluación de brechas organizacionales.
- Resultado investigación lineamientos para prestación de servicios de GEL por múltiples canales:
 - Ficha de caracterización de usuarios.
 - Guía de caracterización de usuarios de las entidades públicas.
 - Guía de atención al ciudadano por múltiples canales.