

Estimada servidora o servidor público:

Este kit práctico para el diálogo ciudadano es el resultado de una larga travesía que empezó en Suecia, se enriqueció en varios municipios de Colombia y felizmente llega hoy hasta (inserta acá el nombre de tu municipio).

Mapa

Este viaje fue emprendido para contribuir al fortalecimiento institucional de los municipios de Colombia. La *Asociación Sueca de Autoridades Locales y Regiones* es consciente de los desafíos que enfrentan los gobiernos municipales para conectar sus decisiones en la gestión pública con las expectativas de la ciudadanía. Por eso, a través de su organización internacional *SKL International* decidió compartir sus experiencias y aprendizajes sobre el diálogo ciudadano mediante la implementación del proyecto de *Fortalecimiento Institucional y Ciudadano para el Desarrollo Local (FOINCIDE)* que es posible gracias a los recursos de la Embajada de Suecia en Colombia. Además, el *Departamento Nacional de Planeación (DNP)* es el socio de FOINCIDE en Colombia. Esta alianza garantiza que FOINCIDE pueda entregar sus aprendizajes a una entidad del Gobierno Nacional para que sean utilizados como insumo para el fortalecimiento institucional de los demás municipios de Colombia.

SKR

Es una organización conformada por todos los municipios y regiones de Suecia que representa y defiende sus intereses y busca fortalecerlos para la construcción de soluciones locales.

<http://skr.se/>

SKL INTERNATIONAL

Es una la organización internacional de SKR que, al conocer las necesidades de los gobiernos locales en el mundo, implementa proyectos en las áreas de descentralización, desarrollo local y regional, gestión municipal y prestación de servicios municipales.

<http://sklinternational.se/>

FOINCIDE

Este proyecto busca robustecer a la institucionalidad pública local a través de:

- El desarrollo de las capacidades de los servidores públicos en las áreas de participación ciudadana, cooperación intermunicipal y prácticas de gestión.
- La entrega de recomendaciones a las entidades del nivel nacional encargadas de formular políticas e instrumentos para el mejoramiento de los gobiernos locales.

FOINCIDE tiene cuatro componentes: 1) Terridata 2) Asociatividad intermunicipal 3) Manejo de conflictividades 4) Diálogo ciudadano.

El proyecto FOINCIDE reconoce el valor de que el vínculo entre las administraciones municipales y la ciudadanía esté mediado por la legitimidad y la confianza, y al mismo tiempo es consciente de los retos que implica en la práctica la interacción entre servidores públicos y ciudadanos. Por esta razón, incluye el componente de **diálogo ciudadano** que, basado en la experiencia de los municipios suecos, promueve una nueva forma de pensar la participación ciudadana y construye herramientas adaptadas al contexto para llevarla a la práctica e incorporarla como un enfoque para la gestión pública.

En tu experiencia como servidor público:

- ¿Consideras que las reuniones con la ciudadanía son incómodas y pueden terminar en situaciones tensas y agresivas?
- ¿Crees que invitar a la participación de los ciudadanos es inútil porque no quieren o no tienen el conocimiento requerido para participar?
- ¿En ocasiones has pensado que tener en cuenta las opiniones y argumentos de la ciudadanía es un obstáculo para una gestión pública eficiente?
- ¿Crees que planear e implementar ejercicios de participación ciudadana es difícil y que sus resultados no compensan el esfuerzo?
- ¿Piensas que, si se abren espacios para participar en la gestión pública, la ciudadanía pedirá una lista de cosas imposibles de cumplir?
- ¿Consideras que en tu municipio participan siempre las mismas personas?

Es común que los servidores públicos respondan afirmativamente a estas preguntas. Sin embargo, es posible otra aproximación a la participación ciudadana que comprenda su complejidad y aproveche los beneficios que puede traerle a una administración municipal. El diálogo ciudadano -que ponemos a tu disposición en este kit- contribuye con herramientas prácticas a que un nuevo quehacer de la participación ciudadana sea posible.

Por eso te presentamos a continuación los mensajes clave del diálogo ciudadano. Si los tienes en cuenta en la planeación e implementación de los ejercicios de participación, es probable que tus percepciones sobre la interacción entre la ciudadanía y la administración pública empiecen a cambiar.

Los mensajes clave del diálogo ciudadano

1. No hay una única receta para la participación ciudadana.

“Si una manera de hacer participación ciudadana funcionó bien en un caso, no quiere decir que funciona bien para todos los casos”

2. El diálogo ciudadano requiere de un esfuerzo colectivo de la administración pública.

“El éxito de la participación ciudadana no proviene de la iniciativa individual de un servidor público. Desde el enfoque de diálogo ciudadano se propone que la administración municipal lidere este proceso, conforme un equipo para llevarlo a cabo y promueva su incorporación en la gestión pública”

3. La participación solo es útil cuando aporta de manera concreta a propósitos estratégicos específicos.

“Más no es mejor. Invitar a “participar por participar” en la mayor cantidad de temas posibles es desgastante y desvirtúa el sentido de la participación”

4. Mayor planeación de la participación, menor riesgo de un mal resultado.

“Planear los ejercicios de participación ciudadana teniendo en cuenta sus características particulares (propósito, alcances, invitados) es imprescindible”

5. La participación se planea y se hace según las características de la ciudadanía.

“Para que los ciudadanos participen no basta con llamarlos a participar. Es necesario diseñar una actividad que tenga en cuenta sus características particulares: ¿cuáles son los lugares que frecuentan? ¿En qué horarios los podemos encontrar? ¿Cuál es su grado de alfabetización?, etc.”

6. La ciudadanía quiere participar cuando se le pregunta de manera concreta sobre temas que la afectan.

“Es crucial que el tema del ejercicio participativo sea percibido como realmente importante para el grupo de ciudadanos que queremos involucrar”

7. Si ignoro o no comunico sus resultados, no vale la pena invitar a la participación.

“Los resultados de un diálogo ciudadano no tienen que usarse siempre del mismo modo. Sin embargo, para propiciar la confianza y aumentar la legitimidad la ciudadanía debe conocer de qué manera la administración municipal usará los resultados de la participación”

8. La ciudadanía sabe participar y la administración puede cumplir: todo depende de hacer la pregunta correcta.

“Para que el resultado de un ejercicio de participación no sea una lista de deseos irrealizable no debe plantear preguntas generales ni confusas. Por ejemplo: ¿cómo te imaginas tu municipio en 10 años? ¿Qué podemos hacer para mejorar la educación del municipio?”

9. Convocar a la ciudadanía en general no garantiza mejor participación.

“Cuando invitamos a participar a la ciudadanía en general es muy probable que lleguen los que siempre llegan. Si identificamos e invitamos específicamente a los ciudadanos directamente afectados por un tema aumentaremos la utilidad de la participación”.

10. El diálogo ciudadano tiene perspectiva de género.

“Por naturaleza, la participación ciudadana busca enriquecer las decisiones públicas con la voz de aquellos que no interactúan directamente con un gobierno municipal, pero son afectados por sus decisiones. El diálogo ciudadano profundiza este propósito y hace un llamado explícito a involucrar la voz de los grupos tradicionalmente excluidos, especialmente la de las mujeres”

FOINCIDE se implementa en Colombia desde 2016. El diálogo ciudadano ya cuenta con una corta pero intensa historia en algunos municipios de Colombia y queremos compartir contigo algunos testimonios de los servidores y las servidoras que han hecho parte de este proceso:

MAPA
FLORIDA

“La gran cosecha”

Florida implementó acciones para hacer de la plaza de mercado un lugar más bello y agradable, luego de consultar a los comerciantes y usuarios sobre las acciones requeridas para esto. Además, los floridanos tuvieron la oportunidad de escoger el nombre que querían dar a su plaza de mercado.

“ FOINCIDE activó y cambió la forma de tomar decisiones en ciertos ejercicios de participación, pasamos de ser dos, tres personas en participación a ser un equipo, un equipo de participación” Tatiana López

PRADERA

“Uso y disfrute del Parque Municipal Simón Bolívar “

En medio de la remodelación de su parque municipal, Pradera consultó en diferentes lugares del municipio sobre las actividades deportivas, recreativas, artísticas y culturales que a la ciudadanía le gustaría encontrar en este espacio público. De ese modo, se buscó que los pradereños se apropiaran de este importante bien público.

“Aprendimos que los ejercicios de participación no tienen por qué ser costosos, también nos hemos dado cuenta de que funcionan y son importantes. Hay muchas herramientas que se pueden utilizar y animan a la gente a participar” Angélica Rangel

SAN JUAN NEPOMUCENO

“Haciendo visibles las violencias de género que hemos normalizado. Barrio Nuevo Valle”

La administración municipal con el apoyo de un material audiovisual, consultó a la ciudadanía para elaborar un diagnóstico sobre las situaciones de violencias invisibles que con mayor frecuencia afectan a las mujeres.

“Planear la participación como lo hemos hecho en FOINCIDE ha servido para mejorar el acercamiento entre el gobierno municipal y la ciudadanía” Aquiles Yepes

EL CARMEN DE BOLÍVAR

“Andenes para la vida”

Los comerciantes de una zona de El Carmen de Bolívar deliberaron sobre sus necesidades para llegar a un acuerdo en torno a la invasión del espacio público. Esta deliberación tuvo como insumo una consulta a la ciudadanía sobre su percepción al respecto. Con base en el resultado de este proceso se implementó una jornada piloto de andenes sin invasión de mercancía.

“Nos causaba temor el acercamiento con la ciudadanía gracias a las herramientas creativas que nos brindó FOINCIDE derribamos esos temores. Se puede dialogar y abordar temáticas sensibles con la comunidad” Elmer Montes

CIÉNAGA

APARTADÓ

MONTELIBANO

Como ves, cambiar de perspectiva sobre la participación ciudadana es posible. Este kit te ofrece herramientas prácticas para que uses el diálogo ciudadano y con este contribuyas no solo a alcanzar los propósitos de la administración municipal sino también a aumentar la confianza de la ciudadanía en la gestión pública.

FIRMA

LUCÍA ACOSTA

Gerente del Proyecto FOINCIDE – SKL International

Portada: El punto de partida del diálogo ciudadano

Antes que todo: ¡organizar la casa!

(Principios, compromisos y organización)

Frase: La Alcaldía Municipal es la casa del diálogo ciudadano, equipo

En este kit práctico encontrarás siete pasos y múltiples herramientas para implementar un ejercicio de diálogo ciudadano en tu municipio. Sin embargo, para que el diálogo ciudadano sea un recurso permanente para crear confianza con la ciudadanía, ganar legitimidad y formular políticas públicas acordes con las necesidades de los ciudadanos, no basta con hacerlo una sola vez como un ejercicio aislado de un grupo de personas de la administración municipal.

Mientras el diálogo ciudadano sea una actividad al margen, fuera de los procesos cotidianos de la gestión pública, no tendrá mayor efecto.

SKL International plantea que el diálogo ciudadano debe ser una parte natural de los procesos de gestión pública y un recurso permanente en la toma de decisiones alineadas con los propósitos de la alcaldía. Hacer esto realidad depende de ajustar la estructura y el modo de organización de la Alcaldía Municipal con el objetivo de promover una nueva cultura de gestión pública donde los ciudadanos sean vistos como aliados para el desarrollo local.

Cuando como servidores decidimos emprender esta tarea deben realizarse acciones al interior de la Alcaldía que son similares a las acciones que se realizan cuando organizamos el funcionamiento de una casa. Pues después de todo, **¡La Alcaldía es la casa del diálogo ciudadano!**

Institucionalizar el diálogo ciudadano requiere las siguientes acciones:



1. Formular principios o directrices generales
2. Comprometerse con la ciudadanía a que en cada diálogo ciudadano organizado por esta Alcaldía tendrá claro:
 - El alcance de su participación (Ver Cartilla #1)
 - El resultado de su participación (Ver Cartilla #6)
 - Y al finalizar, el modo en que la Alcaldía utilizó los resultados (Ver Cartilla #7)
3. Organizar recursos humanos y materiales para tener diálogos ciudadanos eficientes y promover su repetición.

¿Qué son los principios?

En el contexto de diálogo ciudadano los principios son las directrices generales que se acuerdan al interior de una alcaldía municipal, y que reflejan las convicciones más profundas y de largo plazo sobre la participación ciudadana. En este sentido, son los que orientan todas nuestras acciones de diálogo ciudadano y deben ser apropiados por todos los servidores de la administración local. Los alcaldes y alcaldesas, como cabezas de la institucionalidad pública municipal, son los llamados a liderar la declaratoria de principios en el municipio y junto con el equipo de trabajo de diálogo ciudadano a promoverlos al interior de la Alcaldía.

La divulgación de estos principios es muy importante para integrarlos en la cotidianidad de los servidores municipales. Hacerlos públicos y visibilizarlos de manera permanente a través de una comunicación creativa hace que amplíemos el número de embajadores del diálogo ciudadano en nuestra casa.

Principios del diálogo ciudadano

1. Mejorar la gestión pública municipal, necesita de la ciudadanía
2. La participación no generará falsas expectativas en la ciudadanía
3. _____
4. _____
5. _____

¿Qué son los compromisos?

Los compromisos son un mínimo de acciones que la administración está segura de que realizará siempre al convocar a un diálogo ciudadano. Cada municipio puede establecer compromisos de acuerdo con su contexto y basado en sus principios, sin embargo, en cada ejercicio de diálogo **no puede olvidar comprometerse con la ciudadanía a:**

- Iniciar el diálogo haciendo explícito su alcance, es decir el punto hasta el cual la administración está dispuesta a dejarse influenciar por la ciudadanía en el marco del diálogo propuesto.
- Después de hacer actividades divulgar sus resultados.
- Al cerrar el proceso de un diálogo ciudadano comunicar cómo se usó este resultado en la gestión pública.

¿Qué es la organización?

La organización para el diálogo ciudadano cuenta con dos componentes: los recursos humanos, que se refieren al equipo de trabajo, y los recursos materiales que se refieren a la logística y los recursos financieros que se puedan necesitar para llevar a la práctica un diálogo ciudadano.

El equipo de trabajo es el conjunto de personas que han sido designadas por su interés, habilidad y liderazgo en la toma de decisiones de la Alcaldía, para *promover el diálogo ciudadano* en la gestión pública municipal, así como para *apoyar a otros servidores* cuando decidan usarlo en la toma de decisiones a su cargo.

En términos prácticos consolidar un equipo de trabajo implica identificar a las servidoras y servidores que pueden y quieren aportar a la consolidación del diálogo ciudadano en el municipio, y que reconozcan el valor y utilidad de la participación ciudadana. Una vez conformado el equipo es necesario identificar las habilidades de sus integrantes, definir roles y establecer un esquema de trabajo.

Además del recurso humano, el diálogo ciudadano implica contar con algunos recursos materiales asociados a su implementación. Disponer de estos recursos refleja también la voluntad de una gestión pública participativa. En todo caso, desde el enfoque de diálogo ciudadano los ejercicios de participación municipales no tienen porque tener costos elevados. La creatividad debe ser el mayor recurso del equipo de trabajo.

La institucionalización del diálogo ciudadano que comprende formular principios, comprometerse con la ciudadanía y organizar los recursos materiales y humanos, requiere tiempo, esfuerzo y persistencia. No debemos esperar a que esto funcione perfectamente desde la primera vez. Al contrario, estar abiertos a la equivocación nos permitirá ampliar nuestros aprendizajes. ¡Hay que atreverse e intentarlo!

De la organización de la casa a la rueda de la implementación

La organización de la casa es la base para llevar a la práctica diálogos ciudadanos de los cuales el equipo de trabajo y la alcaldía municipal pueden extraer valiosos aprendizajes. El uso repetido y estratégico del diálogo ciudadano desata un ciclo que SKL International denomina “la rueda de la implementación” y que ayuda a:

- ✓ Fortalecer las capacidades de los servidores públicos para materializar la participación ciudadana.
- ✓ Aumentar la calidad de los ejercicios de participación, evitando que se presten a la profundización de la desconfianza de la ciudadanía en la administración.
- ✓ Fomentar una cultura institucional en la que la ciudadanía es tomada en cuenta como un recurso para tomar mejores decisiones públicas.

ESQUEMA COMPLETO: CASA. PREGUNTA Y RUEDA

Todas las administraciones de los municipios de Colombia cuentan con líneas estratégicas y planes de acción para llevar a cabo su plan de gobierno. En ese marco, las alcaldías municipales enfrentan retos complejos que van desde la elaboración de diagnósticos hasta la formulación, implementación y evaluación de políticas. La incorporación efectiva del diálogo ciudadano en la gestión pública implica que cada implementación ocurra siempre dentro de este marco y teniendo en cuenta *cuándo* y *cómo* debe hacerse para que sea verdaderamente útil tanto para la administración pública como para la ciudadanía.

Portada: Claridad para comenzar

(Tema, alcance, pregunta)

Frase: Antes de implementar un diálogo ciudadano, el equipo municipal debe preguntarse por su alcance ¿Qué tan profunda queremos que sea la participación de la ciudadanía en este diálogo ciudadano?

Un diálogo ciudadano empieza con *claridad*. Para arrancar, las administraciones tienen la responsabilidad de despejar el panorama para el diálogo ciudadano resolviendo las siguientes preguntas:

- ¿En qué tema tiene valor estratégico y es posible involucrar a la ciudadanía?
- ¿Hasta qué punto los tomadores de decisiones están dispuestos a dejarse influenciar por la ciudadanía?
- ¿Qué pregunta concreta se le planteará a la ciudadanía en el ejercicio de diálogo ciudadano?

Tema

Una autoridad local toma muchas decisiones en un cuatrienio, por lo que es necesario identificar cada uno de los temas en los que puede ser estratégico activar un diálogo ciudadano. En realidad son muchos los temas sobre los que la ciudadanía puede opinar, sin embargo, es fundamental seleccionar

Algunos grupos de la sociedad y sus problemáticas han sido tradicionalmente excluidos del debate público. Por ejemplo, problemáticas que afectan la vida de las mujeres han sido consideradas asuntos de carácter privado, y por lo tanto se asume que contribuir a su solución no es algo que le corresponda a la Administración Municipal. Cuando como servidores públicos nos involucramos en un diálogo ciudadano debemos hacer un esfuerzo por pensar en estas poblaciones y visibilizar los temas que son relevantes para ellos.

cuidadosamente un tema que la ciudadanía considere **relevante**. Además, debemos evitar que la selección de un tema se preste a la estigmatización de un grupo poblacional, la vulneración de derechos fundamentales o ponga en riesgo la seguridad tanto de los servidores públicos como de la ciudadanía.

Recuadro de género

Cuando convocamos a la ciudadanía a participar sobre temas que no la afectan directamente, que no impactan su cotidianidad y que no son vistos como desafíos importantes, no podemos esperar que se interesen y se involucren activamente.

Sin embargo, no es suficiente con seleccionar un tema relevante, pues debe ser un tema en el que la administración municipal esté dispuesta a dejarse influenciar por la ciudadanía y a implementar acciones que le muestren a los ciudadanos y ciudadanas que su participación ha sido real.

Cuando los ciudadanos desconocen cuál es el efecto que ha tenido su participación y descubren que esta no tiene un resultado visible, se aumenta la desconfianza hacia la administración municipal y los servidores públicos.

La selección de este tema es el primer reto al que se enfrentan los servidores públicos; por eso, el éxito del diálogo ciudadano empieza con la selección de un tema adecuado. Para una guía práctica de cómo resolver este reto remítanse a la **herramienta 1.1.**

Alcance

Una vez seleccionado el tema del diálogo ciudadano, es necesario decidir su alcance, es decir, el grado de involucramiento que tendrá la ciudadanía. El diseño del diálogo ciudadano cambia dependiendo de si la administración quiere: informar a la ciudadanía, consultar sus preferencias entre distintas opciones previamente definidas, deliberar con la ciudadanía para plantear alternativas de solución, construir propuestas de soluciones e implementar acciones conjuntamente, o compartir la responsabilidad de una decisión. Tenga en cuenta que en diferentes etapas de un mismo proceso pueden incluir diálogos ciudadanos con distintos alcances

SKL International ha diseñado una escalera de la participación que es útil para definir el alcance de un diálogo ciudadano: **dibujo de la escalera (alcances de abajo hacia arriba: informar, consultar, delibera, colaborar, codecidir)** (En la imagen de la escalera tener en cuenta tiempo y profundidad)

El hecho de que el modelo tenga forma de escalera no significa que el escalón superior sea mejor que otros. El propósito de esta figura es ganar conciencia sobre la profundidad, el tiempo y los recursos que la administración está dispuesta a ofrecerle a la ciudadanía en un ejercicio de diálogo.

No solo la administración debe ser consciente del alcance del diálogo ciudadano, sino que es fundamental comunicarlo correctamente a la ciudadanía. Si no es claro para un ciudadano hasta dónde llegará su participación hay un alto riesgo de generar confusión y expectativas incorrectas cuyo incumplimiento conduce a la frustración.

Definir el alcance es el segundo reto que enfrentan los servidores públicos en el diseño del diálogo ciudadano. Teniendo claridad sobre el alcance y comunicándolo de manera adecuada a la ciudadanía se disminuye el riesgo de crear falsas expectativas. Para una guía práctica de cómo resolver este reto remítanse a la **herramienta 1.2.**

Pregunta

Cuando se definen el tema y el alcance, el último paso para comenzar con claridad el diálogo ciudadano es construir la pregunta que la administración le presentará a la ciudadanía para su participación. Esta pregunta ayudará a establecer los límites de las acciones que puedan derivarse del ejercicio de diálogo.

Es frecuente que el resultado de los diálogos entre la ciudadanía y los servidores públicos sea una lista de deseos que exceden la capacidad de cumplimiento de la administración. Esto puede originarse al plantear una pregunta demasiado amplia y ambigua. Para evitarlo, los servidores deben esforzarse para formular una pregunta precisa, de fácil comprensión y cuyas respuestas estén siempre dentro del campo de acción de la administración.

Al formular la pregunta es importante tener en cuenta que no se reproduzcan estereotipos de género o que alguna población se sienta excluida por el uso del lenguaje. Por ejemplo, si queremos indagar cómo se movilizan las personas en el municipio es preferible que las opciones de respuesta se refieran a los medios de transporte, y no a las personas nombrándolas con sustantivos masculinos.

Elige la opción que te identifica, teniendo en cuenta cómo te transportas por el municipio:

- × Biciusuario
- × Conductor/pasajero de transporte público
- × Conductor/pasajero de vehículo privado
- × Peatón
- × Motociclista
- × Mototaxista

¿Cuál es el medio de transporte que más utilizas para movilizarte?

- ✓ Bicicleta
- ✓ Transporte público
- ✓ Vehículo privado
- ✓ A pie
- ✓ Motocicleta
- ✓ Mototaxi

Recuadro de género

Cuando se tiene definida la pregunta y se ha despejado el panorama para el diálogo ciudadano, entonces tenemos toda la claridad necesaria para comenzar. Para una guía práctica de cómo construir la pregunta remítase a la **herramienta 1.3**.

Portada: Aspiración para avanzar

(Meta, objetivos, monitoreo y evaluación)

Frase: Fijemos una meta y definamos los objetivos para el diálogo ciudadano. Después de implementarlo debe convertirse en una experiencia de aprendizaje pues podremos preguntarnos: ¿cumplimos con lo esperado? ¿Qué hicimos bien y en qué podemos mejorar?

Para avanzar con firmeza en el diálogo ciudadano es necesario definir a qué aspiramos con él dentro de la administración municipal. Esta aspiración es nuestra meta y como cualquier meta sólo es alcanzable si vamos dando los pasos en la dirección adecuada. Por eso, es necesario trazarnos siempre unos objetivos muy claros e ir monitoreando su cumplimiento. Sólo si hacemos este monitoreo y una evaluación general del proceso podremos obtener aprendizajes que nos permitan realizar cada vez diálogos ciudadanos de mayor calidad.

Meta

A veces creemos que la meta del diálogo ciudadano es solamente que el mayor número de ciudadanos participe sobre la mayor cantidad de temas posibles y tener en cuenta su opinión. Sin embargo, fijar la meta de un diálogo ciudadano implica preguntarse el **para qué de la participación** teniendo en cuenta los propósitos de la administración municipal.

Si un servidor se pregunta para qué invitar a un diálogo ciudadano, las respuestas a esta pregunta no deben ser:

- × ¡Para que la ciudadanía participe!
- × ¡Para ser un gobierno más participativo!
- × ¡Para cumplir con lo que exige la norma!.

Por el contrario, la respuesta a esta pregunta debe estar relacionada de manera muy concreta con un propósito de la administración. Por ejemplo, algunas respuestas adecuadas serían:

- ✓ Mi diálogo ciudadano es para escuchar cómo perciben una problemática los directamente afectados.
- ✓ Mi diálogo ciudadano es para obtener información relevante que el gobierno desconoce para la solución de un problema.
- ✓ Mi diálogo ciudadano es para generar apropiación de un bien público.
- ✓ Mi diálogo ciudadano es para conocer las preferencias de la ciudadanía entre distintas opciones de acción para enfrentar una problemática.

EJEMPLOS:

PROPÓSITOS DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	POSIBLES METAS PARA EL DIÁLOGO CIUDADANO
Mejoramiento de la movilidad en el municipio	- Conocer la percepción de la problemática por parte de los biciusuarios. - Consultar las preferencias de la ciudadanía sobre las opciones de solución más efectivas.
Reducción del embarazo adolescente	- Construir con los jóvenes (hombres y mujeres) campañas sobre métodos de planificación. - Conocer la percepción de la problemática por parte de los jóvenes (hombres y mujeres). - Facilitar la deliberación entre los profesores, profesionales de la salud y jóvenes entre 14 y 18 años sobre alternativas de prevención del embarazo adolescente.
Mejoramiento del uso del espacio público	- Identificar zonas que requieren intervención para el mejoramiento del espacio público. - Colaborar con la ciudadanía para la implementación de acciones que mejoren el espacio público: parques, plazas, andenes, entre otras.

Estos son solo ejemplos para guiar la construcción de la meta de un diálogo ciudadano. Por supuesto, cada administración fijará la meta de su diálogo de acuerdo a sus aspiraciones y propósitos específicos.

Vale la pena aclarar que para un propósito de la administración pueden activarse varios diálogos ciudadanos con distintas metas.

Objetivos

Una vez definida la meta hay que aclarar los objetivos específicos de la implementación del diálogo ciudadano. Estos objetivos deben ser tanto de carácter cuantitativo como cualitativo, en la medida en que les demos cumplimiento a estos objetivos, nos acercamos al cumplimiento de la meta.

Ejemplos:

Objetivos Cuantitativos	Objetivos Cualitativos
-------------------------	------------------------

Vincular mínimo 200 personas en las actividades del diálogo ciudadano	Seleccionar un tema relevante que despierte el interés en la ciudadanía que se quiere involucrar en el diálogo ciudadano.
Lograr que el porcentaje de participación de las mujeres sea de al menos el 50%	Lograr que la pregunta del diálogo ciudadano sea clara para los participantes
Realizar 6 jornadas de participación con dispositivos de recolección de información	Vincular al diálogo a la ciudadanía directamente afectada por el tema
Realizar 4 actividades de deliberación entre profesores, profesionales de la salud y jóvenes entre 14 y 18 años.	Vincular al diálogo a la población que tradicionalmente no participa
Lograr que el porcentaje de participación de la comunidad rural sea de al menos el 70%	Motivar a la ciudadanía a través de actividades innovadoras
Implementar 3 acciones derivadas del diálogo ciudadano	Inspirar confianza en la ciudadanía.

Hasta hace poco el escenario público y gubernamental era un espacio en el que se excluía a las mujeres. Esta situación ha ido cambiando en algunos aspectos, sin embargo, un cambio significativo que conduzca a la equidad entre hombres y mujeres requiere un cambio de mentalidad que toma tiempo. El diálogo ciudadano está comprometido con impulsar este cambio, por eso independientemente del tema y la meta del diálogo ciudadano, siempre debemos contemplar en nuestros objetivos alguno orientado al aumento de la participación de las mujeres.

Recuadro de género

Estos son solo ejemplos para guiar la construcción de objetivos de un diálogo ciudadano. ¡Los objetivos que definamos como servidores públicos deben ser coherentes con la meta que hemos fijado para el proceso!

No hay que olvidar plantear un número de objetivos razonable y una combinación balanceada de objetivos cuantitativos y cualitativos para favorecer el éxito de la implementación del diálogo ciudadano. Con la meta y los objetivos establecidos, es necesario preguntarse por los recursos que se necesitan para su cumplimiento. Si mi objetivo es involucrar determinado porcentaje de población rural, debo estimar los costos del desplazamiento de los servidores públicos a las zonas rurales del municipio.

Monitoreo y evaluación El diseño y la implementación del diálogo ciudadano siempre es un proceso de aprendizaje para los servidores públicos. Es por eso que no debemos dejar de lado el monitoreo del proceso ni la evaluación del resultado. Los servidores públicos no debemos ver la evaluación como un instrumento para hacer señalamientos o castigarnos, sino como un recurso para mejorar nuestras acciones en el futuro.

El **monitoreo** es el seguimiento y la observación que rastrea el desarrollo de un proceso según sus objetivos. En un diálogo ciudadano no debe convertirse en una carga adicional llena de tecnicismos. Por el contrario, debemos encontrar maneras sencillas y flexibles de llevarlo a cabo. Por ejemplo, si queremos monitorear el número de participantes, podemos designar a una persona del equipo de trabajo que observe la jornada participativa y haga un estimado. Este observador delegado puede tomar nota sobre otros aspectos relevantes para el monitoreo y compartirlos durante las reuniones de trabajo.

Es importante que el monitoreo del diálogo ciudadano sea diferenciado. Por ejemplo, un monitoreo no solo debe identificar el número global de participantes, o las preferencias y actitudes de la mayoría de la ciudadanía. Además de esto se trata de hacer observaciones como las siguientes:

- De los 500 participantes, aproximadamente 180 eran mujeres y 320 hombres.
- Aunque la opción más votada en la consulta fue la opción a, la mayoría de las mujeres eligió la opción d.
- Aunque al espacio de deliberación asistió un 73% de mujeres, el uso de la palabra lo concentraron los hombres.

Monitorear nuestro proceso sirve para generar alerta sobre problemas de desempeño y replantear acciones a tiempo.

La evaluación consiste en comparar lo que buscábamos que ocurriera (nuestros objetivos y nuestra meta) con lo que efectivamente ocurrió. En los casos en los que se cumplió lo planeado, identificar qué hicimos bien para que esto ocurriera. En los casos en los que se cumplió identificar qué faltó o qué pudimos haber hecho de un modo distinto. La evaluación debe construirse colectivamente al interior del grupo de trabajo. Esto es lo que asegura que derivemos aprendizajes significativos para un próximo diálogo ciudadano.

Por supuesto, son múltiples las herramientas que pueden utilizarse para hacer evaluación. Los servidores públicos pueden recurrir también a su experiencia y creatividad para llevarla a cabo. Sin embargo, en la herramienta **1...** encontrarán algunas formas que pueden ser de utilidad para evaluar procesos y resultados.

Imaginación para la participación

(Grupo meta- selección de la actividad)

Frase: Para el diálogo ciudadano hay que apartarnos de las reuniones tradicionales que convocan a la ciudadanía en general y crear espacios novedosos de interacción entre grupos meta de ciudadanos y la administración municipal.

Implementar nuestro diálogo ciudadano requiere activar nuestra imaginación. Experiencias nacionales e internacionales demuestran que cuando las autoridades locales intentan acercarse a la ciudadanía generalmente invitan a reuniones, hacen rendiciones de cuentas o mesas de trabajo. Sin embargo, la mayoría de la ciudadanía se siente ajena a estos espacios y no le parece ni natural, ni cómodo asistir a ellos. Por eso, en el diseño de un diálogo ciudadano es muy importante preguntarnos: :

- Teniendo en cuenta todo lo que hemos definido hasta aquí: el tema, el alcance, la pregunta, la meta y los objetivos, ¿A quiénes necesitamos llegar en este diálogo ciudadano?
- ¿Entre los directamente afectados se encuentran grupos tradicionalmente excluidos que pueden estar invisibilizando?
- ¿Qué tipo de acción se requiere para acercarnos y contar con la participación efectiva del grupo de ciudadanos al que queremos llegar?

Grupo Meta

No es posible reunir a toda la ciudadanía en un ejercicio de diálogo ciudadano. Por eso los servidores públicos debemos hacer un esfuerzo consciente y enfocado para definir qué grupo o grupos de ciudadanos son fundamentales para el éxito del diálogo ciudadano según la meta que hemos fijado. A estos grupos de ciudadanos los denominamos el **grupo meta**.

El empeño que pongamos en este paso marca la diferencia entre el diálogo ciudadano y los ejercicios tradicionales de participación. Es común que la administración municipal convoque a espacios de participación para la ciudadanía en general y que a estos espacios acudan siempre el mismo grupo de ciudadanos.

El grupo meta se define teniendo en cuenta tres variables: quiénes son los directamente afectados, quiénes son importantes para tener una imagen adecuada sobre la temática del diálogo ciudadano, y a quiénes ha sido difícil tener en cuenta a la hora de tomar decisiones sobre ella.

La definición de grupos meta puede verse influenciada por nuestros prejuicios, relacionando ciertos temas con grupos poblacionales específicos. Por ejemplo, en un diálogo ciudadano sobre prevención de embarazo adolescente, puede asumirse que este tema corresponde exclusivamente a las mujeres. O, en un diálogo ciudadano sobre el tema de movilidad se puede considerar que es prioritaria la opinión de los hombres, debido al prejuicio de que a ellos les interesan más los vehículos.

En general, los temas sobre los cuales se realizan diálogos ciudadanos afectan tanto a mujeres como a hombres, sin embargo, no los afectan de la misma manera. Es importante que consideremos cómo afecta el tema diferencialmente a hombres y a mujeres, y que esta consideración se vea reflejada en la definición de grupos meta y actividades para acercarnos a ellos.

Una buena manera de definir los grupos meta es teniendo en cuenta la siguiente escala de priorización:

Prioridad 1 – Ciudadanía afectada y no activa

Este grupo está compuesto por personas que no suelen estar organizadas, no asisten a reuniones ni mesas de participación y sienten que no se les escucha, aunque son los directamente afectados por la temática del diálogo ciudadano. Como servidores debemos poner nuestro mayor empeño para llegar a este grupo.

Prioridad 2 – Ciudadanía afectada y activa

Este grupo está compuesto por personas que son directamente afectadas por la temática, y están acostumbrados a asistir a algunos ejercicios de participación ciudadana. Usualmente pertenecen a organizaciones y han concertado opiniones claras sobre el tema en cuestión. Como servidores es importante no ignorar este grupo y realizar acciones específicas para escucharles.

Prioridad 3 – Ciudadanía no afectada y no activa

Este grupo está compuesto por personas que no son directamente afectadas por el tema, ni lo perciben relevante. Como servidores tiene sentido acercarnos a este grupo solo cuando la meta del diálogo implique construir una visión holística sobre la temática.

Prioridad 4 – Ciudadanía no afectada y activa

Este grupo está compuesto por personas que, aunque no son los directamente afectados por la temática, piensan que tienen experiencia en ella y desean que el municipio tome en cuenta sus opiniones. A menudo cuenta con poca comprensión de la importancia de las diferentes perspectivas y las opiniones de los directamente afectados en el diálogo ciudadano. Como servidores debemos ser ciudadanos para que estos grupos no obstruyan las oportunidades y el deseo de participar de los ciudadanos que están en la prioridad 1 y 2.

ACÁ PUEDE IR REMITIRSE A LA HERRAMIENTA DE PLANO CARTESIANO, QUE ES LA FIGURA 10 DE LA CARTILLA.

Selección de la actividad

A la hora de seleccionar la actividad no debemos perder de vista indagar sobre la historia previa que tenga el tema del diálogo ciudadano en el municipio y que podría afectar el desarrollo de este. Cuando activamos un diálogo ciudadano no queremos agudizar conflictividades, hacer preguntas que puedan poner en riesgo a la ciudadanía, estigmatizar grupos poblacionales o repetir iniciativas de diagnóstico que se han realizado previamente y pueden sofocar a nuestro grupo meta.

¡ALERTA! No puedo definir primero la actividad y después preguntarme por quiénes quiero que asistan. El diálogo ciudadano busca que como servidores públicos nos preguntemos ¿cómo llega la administración al grupo meta? y no, ¿cómo hacer para que el grupo meta acuda a la actividad definida previamente por la administración?

El alcance y la definición de los grupos meta son la guía principal para seleccionar la actividad con la cual implementaremos el diálogo ciudadano. Puede ser que con una sola actividad sea imposible llegar a todos los grupos meta que hemos previsto, por lo que un diálogo ciudadano puede utilizar distintas actividades.

Por ejemplo, si mi meta es conocer la percepción de la problemática del embarazo adolescente por parte de los jóvenes, tendría al menos estos dos grupos meta: 1. madres y padres entre 14 y 18 años – 2. Mujeres y hombres entre 14 y 18 años (que no han sido madres ni padres). Llegar a ellos requiere actividades distintas. Para definir las debo preguntarme:

- ¿Cuáles son los lugares que frecuentan?
- ¿Cuáles serían actividades de su interés?
- ¿Qué idioma hablan?
- ¿Cuál es su grado de alfabetización?
- ¿Tienen alguna discapacidad?
- ¿Qué barreras pueden tener para expresarse libremente?
- ¿En qué horarios los podemos encontrar?

Una vez resueltas estas preguntas una posible conclusión es:

Grupo Meta	Actividad
1. Madres y padres entre 14 y 18 años	A la salida de los servicios pediátricos del centro de salud aplicar una encuesta a las madres y padres entre 14 y 18 años.
2. Mujeres y hombres entre 14 y 18 años (que no han sido madres ni padres)	En los parques principales del municipio presentar una película entretenida para jóvenes, por ejemplo: “Los juegos del hambre”. Hacer una campaña de expectativa sobre la película invitando a este grupo poblacional, y distribuir una encuesta a la entrada de la película.

No se trata de convocar, sino de buscar a la ciudadanía en los lugares que comúnmente habitan. Vale mucho la pena invertir en recursos para llegar a los ciudadanos que son difíciles de alcanzar.

Los tipos de actividades para un diálogo ciudadano pueden ser muchas y muy variadas. Por eso la imaginación, la creatividad y la capacidad de ponernos en el lugar de los otros, son grandes recursos para los servidores públicos involucrados en el diálogo ciudadano.

En la **herramientas 1.. 2...3...** encontrarán actividades que pueden desarrollarse para el diálogo ciudadano. diálogo.

Portada: Comunicación para la cooperación

(Comunicación interna y externa)

Frase: Necesitamos aliados en la Administración Municipal y un ambiente receptivo en la ciudadanía para el éxito del diálogo ciudadano. Una comunicación planeada y estratégica contribuye a disminuir resistencias y sumar cada vez más amigos del diálogo ciudadano en el municipio.

No podemos avanzar en nuestro diálogo ciudadano sin la cooperación de los servidores de la Alcaldía Municipal, y sin la confianza de la ciudadanía en general y de nuestros grupos meta. Para alcanzar esta cooperación y esta confianza es de utilidad elaborar un plan de comunicaciones que identifique los mensajes y los medios para llegar a estos grupos de personas.

La comunicación y el diálogo ciudadano no son lo mismo, pero el diálogo ciudadano necesita de una buena comunicación para que tenga éxito.

Comunicación interna

Todos los servidores de la administración deben conocer y comprender la importancia del diálogo ciudadano para el municipio. Las experiencias de SKL muestran que la apropiación del diálogo ciudadano por parte de una administración depende de un cambio de mentalidad con respecto al papel que juegan los ciudadanos en la gestión pública.

¡Es necesario cambiar de perspectiva!

- × La participación es un requisito que tenemos que cumplir.
 - × La ciudadanía ni quiere ni sabe participar.
 - × Tener en cuenta a la ciudadanía es un obstáculo para la eficiencia de la gestión pública.
 - × Interactuar con la ciudadanía traerá conflictos para la administración
 - × Para qué invitar a participar si la ciudadanía va a pedir cosas que no puedo cumplir.
 - × Los ejercicios de participación son un favor que le hacemos a la ciudadanía.
-
- ✓ Los ciudadanos tienen derecho a tener influencia en las decisiones de la administración pública.
 - ✓ La ciudadanía es un recurso para tomar mejores decisiones para el desarrollo local.
 - ✓ La ciudadanía quiere participar.
 - ✓ A la ciudadanía le interesa interactuar con la administración, porque le interesa el bienestar del municipio.
 - ✓ Las peticiones de la ciudadanía dependen de las preguntas que hacemos como servidores públicos.

Para lograr ese cambio dentro de la alcaldía municipal es importante realizar acciones de comunicación que visibilicen las ventajas del diálogo ciudadano, que disminuyan el temor a perder control si nos abrimos a la ciudadanía y que creen conciencia sobre el poder que se gana cuando la ciudadanía se siente parte de algunas decisiones que toma la administración municipal.

¿Cuándo?

- Cuando decidimos activar el diálogo ciudadano en torno a un tema específico.
- Cuando el diálogo ciudadano se va a poner en acción (cartilla 5)

- Cuando tenemos resultados del diálogo ciudadano
- Cuando después de una evaluación, queremos mostrar los logros del diálogo ciudadano

¿Cómo?

- Utilizando los medios de comunicación institucionales
- Aprovechando los espacios en que se reúnen regularmente los servidores públicos
- Campañas de visibilización en la Alcaldía
- Redes sociales y página web

¡Estas son solo algunas sugerencias! Nadie mejor que los servidores públicos de la Alcaldía Municipal para pensar en estrategias efectivas de comunicación con sus propios compañeros. Tal vez funcione contar lo que estamos haciendo mientras almorzamos o tomamos un café.

Comunicación externa general

Como hemos dicho no es posible y no siempre es deseable que un diálogo ciudadano involucre a toda la ciudadanía. Sin embargo, todos los ciudadanos y ciudadanas deberían tener la oportunidad de conocer el tema sobre el que se va a activar el diálogo en su municipio y recibir información sobre sus resultados y la manera en que estos serán utilizados en la gestión pública (ver cartilla #6). También es importante presentarle a la ciudadanía qué compromisos estableció la administración en el diálogo ciudadano, cómo y cuándo se cumplieron o por qué no se pudieron cumplir. La transparencia y la honestidad amplias crean confianza.

¿Cuándo?

- Cuando el diálogo ciudadano se va a poner en acción (cartilla 5)
- Cuando tenemos resultados del diálogo ciudadano
- Cuando después de una evaluación, queremos mostrar los logros del diálogo ciudadano

¿Cómo?

- Utilizando los medios de comunicación del municipio como radio, canales de televisión, periódicos, etcétera.
- Redes sociales y página web.
- Mensajes de texto, WhatsApp.

Comunicación externa específica – Grupo Meta

Recordemos que nuestra prioridad 1 para la selección de grupos meta son los ciudadanos y las ciudadanas directamente afectados y no activos (ver cartilla #3). En este sentido una comunicación temprana acerca del diálogo ciudadano con el grupo meta es crucial, pues puede tratarse de personas que tengan resistencias y estén desmotivadas frente a la participación.

Además, con los grupos meta suele haber una responsabilidad adicional de crear entendimiento y entregar información sobre la temática del diálogo ciudadano. Por eso como servidores públicos debemos preguntarnos qué información es relevante para nuestros grupos meta antes de activar el diálogo. De igual manera, una vez culmina la actividad de implementación del diálogo nuestro deber es comunicarles cuáles fueron los resultados y cómo serán utilizados en la gestión pública (ver cartilla #6)

¿Cuándo?

- Cuando tenemos identificados nuestros grupos meta y queremos anunciarles que activaremos un diálogo ciudadano y en qué temática.
- Cuando identificamos la necesidad de entregar con anterioridad información relevante para la participación del grupo meta.
- Cuando, hemos definido actividades acordes a las características de los grupos meta y queremos invitarles a estas.
- Cuando tenemos resultados del diálogo ciudadano
- Cuando implementamos acciones derivadas del diálogo ciudadano.
- Cuando después de una evaluación, queremos mostrar los logros del diálogo ciudadano

¿Cómo?

- Diseñando una estrategia comunicativa acorde con cada grupo meta. En esta se debe identificar: los lugares que suelen frecuentar, los medios de comunicación a los que tienen acceso, el lenguaje que utilizan y al que son más receptivos, el tiempo que requieren para comprender una información, etc.

Estos son sólo algunos elementos que se deben tener en cuenta en una estrategia comunicativa para cada grupo meta. El conocimiento del contexto que tienen los servidores públicos es un recurso muy importante a la hora de identificar los retos que se deben superar para lograr una comunicación efectiva con los grupos meta.

¡Diálogo ciudadano en acción!

(Implementar actividades con grupos meta)

Frase: ¡Hacer realidad el diálogo ciudadano implica pasar de la planeación a la acción!

Todo el empeño que como servidores públicos hemos puesto en el diseño del diálogo ciudadano se transforma en acción cuando implementamos la actividad seleccionada para interactuar con nuestros grupos meta. Esta implementación requiere que nos organicemos para la acción como equipo de trabajo de la administración municipal.

¿Cuándo y cómo vamos a invitar a nuestros grupos meta?

¿Qué día, hora y lugar son los más adecuados para realizar nuestra actividad?

¿Qué materiales y logística se requieren para que nuestra actividad sea exitosa?

¿Qué responsabilidades tendrá cada miembro del equipo en la jornada?

¿Qué podemos hacer para que los imprevistos no perjudiquen el desarrollo de nuestra actividad?

Invitación

La duración de la actividad, el día, hora y fecha de su realización deben fijarse atendiendo a las características de los grupos meta que vamos a vincular al diálogo ciudadano. Hay que evitar que la implementación del diálogo ciudadano se cruce con otros compromisos propios del grupo meta, tales como: labores de cuidado de menores o ancianos, trabajo y/o estudio, prácticas religiosas, etcétera. Igualmente, siempre la actividad prevista para la implementación del diálogo ciudadano debe contemplar una estrategia de invitación que puede ir desde la más tradicional, como una circular, una tarjeta personalizada o un mensaje de radio, hasta la más novedosa, como una campaña de expectativa por los barrios, un llamado a la feligresía en la iglesia o una motivación en los lugares de recreación del municipio.

En la medida en que nuestra estrategia de invitación tenga en cuenta las características específicas de los grupos meta, nuestro diálogo ciudadano tiene más probabilidad de éxito.

Cuando una administración municipal invita al diálogo ciudadano no debe olvidar aclarar cómo va a incorporar los resultados del mismo en su gestión. Cada ciudadano y ciudadana que se anime a participar debe ser informado sobre qué va a pasar con su opinión una vez termine la actividad de implementación (ver cartilla 6).

Materiales y logística

Siempre debe hacerse con suficiente anticipación una lista de los requerimientos logísticos y los materiales que se necesitan para la actividad, y chequear que no nos hará falta ninguno al menos dos días antes de que vayamos a realizarla.

En este momento debemos pensar en que la logística y los materiales contribuyan a que la ciudadanía invitada se sienta en un entorno agradable, organizado y dispuesto para su participación.

¡El diálogo ciudadano es amigable con el medio ambiente! Los servidores públicos deben procurar que sus materiales sean reciclables o reutilizables.

Estos son algunos ejemplos de materiales y logística según la actividad:

Actividad: Cine al parque para la aplicación de una encuesta a adolescentes.

Logística:

- **Día: Viernes**
- **Fecha: 10 de julio de 2020**
- **Hora: 5:30 pm**
- **Lugar: Parque Miraflores**
- **Verificar si es necesario un permiso para la realización de la actividad.**
- **Definir el mensaje y el medio que se utilizará para invitar al grupo meta.**
- **Definir uno o varios días, con suficiente tiempo de antelación para hacer llegar la invitación al grupo meta.**
- **Definir dentro del parque dónde y cómo se distribuirá la encuesta.**
- **Definir dentro del parque el punto donde se proyectará la película.**
- **Definir una agenda para la actividad:**

5:30 pm – 5:45 pm	Bienvenida
5:45 pm – 6:20 pm	Distribución y recolección de la encuesta
6:20 pm – 8:15 pm	Proyección de la película
8:15 pm	Entrega de bebidas calientes

Materiales:

- **Fuente eléctrica**
- **Sonido**
- **Video Beam.**
- **Telón blanco apto para proyección.**
- **Computador.**
- **Película para proyectar.**
- **Cojines para sentarse.**
- **Bebida caliente para los invitados.**
- **Vasos de cartón o pedir a los invitados que traigan su taza.**
- **Suficientes formatos de encuesta fotocopiados.**
- **Lapiceros.**
- **Bolsas de papel para la basura.**

Actividad: Tableros de consulta en el espacio público.

Logística:

- **Número de jornadas a realizar: 3**
- **Duración de las jornadas: Entre 2 y 3 horas**
- **Día - fecha – hora - lugar:**

Jornada 1 - jueves 13 de agosto de 2020 – 8am a 10am – Hospital Municipal

Jornada 2 - viernes 14 de agosto de 2020 – 9 pm a 11pm – Zona de bares

Jornada 3 - sábado 15 de agosto de 2020 – 10am a 1pm – Parque Central

- Verificar si es necesario un permiso en cada uno de los lugares para la realización de la actividad.
- Definir el mensaje y el medio que se utilizará para atraer a los grupos meta a los tableros de consulta
- Definir en cada uno de los lugares, en dónde se ubicará el tablero de consulta.
- Definir los momentos clave de la actividad:

1. Explicación del tablero de consulta y de su sistema de votación
2. Momento de votación
3. Entrega de recuerdo por haber votado

Materiales:

- Diseño aprobado por el equipo de trabajo del contenido del tablero de consulta
- Tablero de consulta elaborado
- Puntos de colores autoadhesivos. Dos colores por tablero para registrar número de votantes mujeres, número de votantes hombres.
- Bombones de recuerdo para los participantes.

Distribución de roles del grupo de trabajo

El diálogo ciudadano gana si en el grupo de trabajo se determina quién va a hacer qué, y qué herramientas necesita para hacerlo. Esta distribución de responsabilidades al interior del equipo cambia dependiendo de la actividad que se vaya a implementar. Aquí encuentra una lista de responsabilidades que pueden ser útiles para asignar roles dentro de su equipo. Por supuesto, una responsabilidad puede ser compartida por varios integrantes del equipo:

Todos los roles son igual de importantes. No obstante, los grupos de trabajo para el diálogo ciudadano deben hacer un esfuerzo por librarse de los estereotipos de género a la hora de asignar roles.

Es común que a los hombres se les otorgue naturalmente el rol de “maestro de ceremonias” mientras que a las mujeres el de “entrega del refrigerio”. ¡Llevar a la acción el diálogo ciudadano debe contribuir a que los servidores públicos se concienticen de estos estereotipos y los combatan en la práctica!

- Liderar la estrategia de invitación a los grupos meta.
- Garantizar el buen funcionamiento de los aparatos electrónicos que se necesiten.
- Dar la bienvenida a la actividad y anunciar los puntos de la agenda (Maestra de ceremonia)
- Controlar que se cumpla con el tiempo destinado para cada actividad.
- Cuidar el orden del espacio.
- Liderar la acción de cierre de la actividad.
- Verificar que los materiales están disponibles antes de iniciar la actividad.
- Observar y atender personas o grupos que pretendan sabotear la actividad.
- Revisar que la actividad cuente con los permisos necesarios para su realización.
- Entregar refrigerios, recuerdos, encuestas, otros.
- Tomar fotografías y videos.
- Sistematizar la actividad.

La sistematización de la actividad es un insumo importante para la evaluación de nuestro diálogo ciudadano. Por esta razón una o varias personas deben tener a su cargo esta responsabilidad. La sistematización de un diálogo ciudadano cuenta con dos componentes: por un lado, el desarrollo de la actividad, y por otro lado sus resultados.

Desarrollo de la actividad	Resultados de la actividad
¿Cómo recibieron las personas a la actividad? ¿Indiferentes? ¿Receptivas? ¿Aburridas? ¿Interesadas? ¿Hostiles? ¿Hubo algún momento dentro de la actividad que generara cambios significativos en la actitud de los participantes?	Aproximadamente, ¿Cuántas personas asistieron?, ¿Cuántas personas esperábamos? De los asistentes, ¿Cuántos son hombres y cuántas mujeres?
¿Hubo grupos de personas que intentaron obstruir la actividad? Si la respuesta es sí, ¿Quiénes? y ¿Cuáles eran sus razones?	¿Cuál fue el resultado de los instrumentos aplicados? Ejemplo: Encuesta, tablero de consulta, entrevista, guía de conversación, etc.
¿Fue posible desarrollar la actividad en su totalidad, tal y como estaba prevista?	
Señale cuáles fueron los principales logros y dificultades de la actividad.	

Imprevistos

Como en toda acción es posible que enfrentemos imprevistos a la hora de dialogar con los ciudadanos. ¡El grupo de trabajo debe contemplarlos y estar preparado para resolverlos! En un municipio siempre puede haber imprevistos relacionados con el clima, la interrupción de la energía eléctrica, el exceso de ruido de otra actividad, entre otros. Para estar preparados debemos preguntarnos por ellos y dar una respuesta con anterioridad, por ejemplo:

- ¿Qué pasa si llueve en una actividad al aire libre?

Frente a este imprevisto hay varias opciones. Cuando el equipo decida hacer una actividad al aire libre, puede contemplar realizarla usando carpas, sin embargo, muchas veces no tenemos carpas disponibles. Otra opción es tener un *plan b*, por ejemplo, un lugar cubierto cercano al sitio de realización de la actividad. Si ninguna de las anteriores es posible puede suspenderse temporalmente la actividad intentando que se retome en el menor tiempo posible.

Sin embargo, la experiencia de implementación del diálogo ciudadano en Colombia nos ha mostrado que hay dos tipos de imprevistos frecuentes que no se deben dejar de contemplar:

- ¿Cómo actuar si aparecen personas o grupos de personas que quieren sabotear la actividad?

A veces el tema del diálogo ciudadano puede herir susceptibilidades en algún grupo de personas. Por ejemplo, a una actividad con jóvenes sobre embarazo adolescente puede llegar la asociación de padres de familia de un colegio con actitudes hostiles y reclamos, pues no considera pertinente hablar de sexualidad con los jóvenes. Por esto es importante haber designado en el equipo de trabajo a alguien encargado de observar y atender personas o grupos que pretendan sabotear la actividad.

En ningún caso debe alimentarse un enfrentamiento con estos grupos. Por el contrario, debe explicárseles amablemente la actividad e invitarlos a una reunión posterior para presentarles detalladamente el ejercicio de diálogo ciudadano que se está llevando a cabo, y escuchar también sus puntos de vista.

- ¿Qué pasa si por razones de fuerza mayor un integrante del grupo de trabajo no puede asistir?

Recordemos que, a pesar de haber distribuido roles en el grupo de trabajo, la responsabilidad de implementar el diálogo ciudadano es colectiva. En el municipio de Florida (Valle del Cauca – Colombia), el equipo municipal para el diálogo ciudadano en 2019 utilizó una estrategia denominada “apropiación compartida” que funciona para enfrentar este imprevisto.

La apropiación compartida propone que todos los integrantes del equipo estén al tanto de lo planeado. Cada uno debe conocer las responsabilidades de sus compañeros y saber cómo llevarlas a cabo. De esta forma si alguno de nosotros se ausenta por razones de fuerza mayor, cualquier otro puede remplazarlo inmediatamente sin generar traumatismos ni entorpecer la actividad.

Divulgación de resultados para la transparencia

(Publicar los resultados del diálogo)

Frase: No queremos que el diálogo ciudadano ocurra solamente una vez, por el contrario queremos que la ciudadanía sea una aliada permanente de la administración municipal y tenga confianza en el gobierno. Divulgar los resultados del diálogo ciudadano es lo que garantiza que la ciudadanía quiera volver a trabajar de la mano con la administración por el bien de su municipio.

Cuando finalizamos la actividad de implementación de nuestro diálogo ciudadano no solo nos quedan aprendizajes y lecciones como servidores públicos, sino que contamos con la respuesta de la ciudadanía a la pregunta que formulamos al iniciar este proceso. Divulgar qué pasará después de la actividad de implementación -al interior de la Alcaldía Municipal, a los grupos meta y a la ciudadanía del municipio- es crucial para garantizar la transparencia y para generar confianza y motivación alrededor del diálogo ciudadano.

Como el diálogo ciudadano puede tener distintos alcances, el uso de esta respuesta y el tiempo en que la ciudadanía podrá ver reflejada su opinión es variable. Sin embargo, lo que importa es que en un tiempo prudente se divulgue no solo la respuesta de la ciudadanía en el diálogo ciudadano, sino también cómo se utilizarán los resultados de este proceso en la gestión pública.

		RESULTADO	
Alcance	Pregunta	Respuesta de la ciudadanía	Modo de uso
Consulta	Elija cuál de estas es la mayor causal de accidentes en el centro del Municipio: a. Conducir en estado de embriaguez b. Desconocer las normas de tránsito c. Exceso de velocidad	Opción a: 345 votos Opción b: 112 votos Opción c: 498 votos	La Alcaldía Municipal utilizará esta información para diseñar una campaña de seguridad vial en el centro del municipio. Teniendo en cuenta estos resultados, la campaña hará énfasis en el exceso de velocidad.
Deliberación	¿Por qué los jóvenes activos sexualmente entre los 14 y los 18 años no utilizan métodos anticonceptivos?	64 jóvenes hombres, y 82 jóvenes mujeres participaron en el foro organizado por la Alcaldía Municipal sobre embarazo adolescente. Al preguntarles sobre las razones para evitar el uso de anticonceptivos dieron distintas respuestas. El equipo de trabajo de la Alcaldía las agrupó en estas categorías: a. Desconocimiento de métodos anticonceptivos b. Falta de recursos económicos para acceder a ellos. c. Ausencia de lugares en donde adquirir anticonceptivos.	La Alcaldía Municipal utilizará esta información para que los sectores de salud y educación formulen la línea de trabajo de “acceso de jóvenes a anticonceptivos” del Programa de Salud Sexual y Reproductiva del Municipio.

		d. Vergüenza por adquirir, portar o usar anticonceptivos. e. Deseo de quedar en estado de embarazo. La mayoría de las opiniones de los hombres se concentraron en las categorías “C” y “D”. Y las de las mujeres en las categorías “B” y “D”.	
Colaboración	¿Por qué pongo la música a tan alto volumen en mi establecimiento de rumba?	La Alcaldía organizó un paseo nocturno por la zona rosa del municipio, preguntándoles a los dueños o administradores de establecimientos de rumba la razón por la cual usan la música a tan alto volumen. Obtuvimos respuestas de 20 de los 28 establecimientos del sector. La mayoría – 14 personas- refiere que este comportamiento se debe a una competencia por atraer clientes, pues consideran que si el establecimiento de al lado tiene la música más alto, atraerá más a los clientes. Otras respuestas fueron la costumbre “siempre ha sido así” y la petición de los clientes.	La Alcaldía Municipal utilizará esta información para convocar a los dueños de establecimientos de rumba para hacer un acuerdo para la disminución auditiva. La Cámara de Comercio apoyará este proceso creando el sello “Rumba amigable con el ambiente” para quienes cumplan con el acuerdo.

Cuando es posible distinguir la participación de mujeres y hombres, no basta con registrar solamente el número de participantes de cada uno, sino el contenido de sus opiniones y argumentos.

Recuadro de género

Una administración municipal puede utilizar los resultados de un diálogo ciudadano de muchas formas como se ve en los ejemplos presentados. No todos los modos de utilizar el diálogo ciudadano implican que la ciudadanía exprese su opinión y la Alcaldía se comprometa a ejecutar la acción que la mayoría de los ciudadanos consideran correcta. Más que esto, el compromiso invariable del diálogo ciudadano es tener en cuenta la voz de la ciudadanía como un recurso para tomar decisiones que realmente respondan a sus necesidades.

Contrario a lo que puede imaginarse, las experiencias muestran que los ciudadanos entienden que no todo lo que expresan en un ejercicio de participación será incorporado al pie de la letra. Lo que importa es la claridad. Es decir, que el ciudadano sepa qué hizo la Alcaldía con los resultados del diálogo. Incluso cuando haya sido imposible cumplir con lo pactado, el ciudadano necesita una explicación de por qué no se pudo cumplir.

La divulgación de resultados para la transparencia debe contemplar las tres direcciones de comunicación del diálogo ciudadano: comunicación interna (servidores públicos de la Alcaldía Municipal), comunicación externa general y comunicación externa específica (grupos meta). (Ver cartilla # 4)

Resultados del diálogo para las decisiones públicas.

Implementación de acciones derivadas del diálogo

Frase: Estamos a punto de culminar nuestro ejercicio de diálogo ciudadano. Nos resta lo más importante: cumplir para consolidar la confianza de la ciudadanía y evaluar para aprender del camino recorrido. Como servidores públicos hemos recorrido el camino del diálogo ciudadano porque tenemos la convicción de que es un medio para tomar mejores decisiones públicas y con ello aumentar la legitimidad de la administración municipal y la confianza de la ciudadanía. En este momento contamos con los resultados del diálogo ciudadano, hemos decidido cómo usarlos y lo hemos divulgado a la ciudadanía. ¡Este es el punto de quiebre para cumplir con lo prometido y tomar decisiones públicas a partir de los resultados del diálogo ciudadano! -¿A qué nos comprometimos con la ciudadanía cuando la invitamos a hacer parte del diálogo ciudadano?

- ¿Cuál es la mejor manera de hacer **evidente** que hemos cumplido con los compromisos?

-

Estamos finalizando nuestro ejercicio. No olvidemos que el diálogo ciudadano también es un proceso de aprendizaje. Es el momento de preguntarnos: ¿cumplimos con los objetivos trazados?, ¿alcanzamos nuestra meta?, ¿cómo podemos hacer más y mejores diálogos ciudadanos?

Cumplir con los compromisos

El compromiso más importante que se ha adquirido como administración municipal al activar un diálogo ciudadano es el modo de uso de sus resultados (cartilla #6). Cumplir con lo prometido implica la realización de acciones que materialicen ese modo de uso. Por ejemplo, si la administración municipal se comprometió con la ciudadanía a tener en cuenta sus opiniones para formular una línea de trabajo del Programa de Salud Sexual y Reproductiva del municipio, la materialización de este compromiso implica no sólo un trabajo interno de los servidores públicos sino también un trabajo externo para visibilizar la incorporación del resultado en la gestión pública. En este sentido, continuando con el mismo ejemplo, la administración municipal debe comunicar la versión final de la línea de trabajo del Programa, evidenciando dónde quedó reflejado el aporte de los ciudadanos y por qué hizo la diferencia tenerlos en cuenta.

Sin embargo, ¡hay que recordar que los resultados de un diálogo ciudadano no tienen que usarse siempre del mismo modo! Una decisión pública abarca desde la formulación de un programa, una política pública o un plan de acción hasta la implementación puntual de los mismos y su evaluación. Por ejemplo, el compromiso adquirido en un diálogo ciudadano puede ser también el de tener en cuenta sus resultados para el embellecimiento físico del parque central del municipio. En este caso, si el resultado del diálogo fue la priorización de la pintura de bancas, la materialización del compromiso que la administración en efecto las pinte.

Recoger los aprendizajes

Finalmente, una vez hecho realidad el compromiso de usar los resultados del diálogo ciudadano, es hora de volver sobre sus aspiraciones iniciales y hacer la evaluación final: ¿qué tan satisfechos estamos con los resultados? ¿Este diálogo ciudadano contribuyó al propósito de la administración al que buscábamos contribuir? ¿Qué nos hizo falta? ¿Qué efectos inesperados positivos o negativos tuvo este diálogo? ¿Estamos motivados a hacer otros diálogos ciudadanos en el futuro? De ser así, ¿en qué podríamos mejorar? (Ver cartilla #2).

Es común que para este punto los equipos de trabajo se hayan dispersado un poco debido a los esfuerzos que ha implicado sacar adelante este diálogo ciudadano. Sin embargo, la recolección de aprendizajes es un momento para reencontrarnos como equipo de trabajo y en calma, reflexionar sobre lo que ha ocurrido en el municipio y en nosotros como servidores públicos a través de este proceso.

En un momento anterior se establecieron la meta y objetivos de nuestro diálogo ciudadano, es tiempo de volver a ellos, hacer un balance y prepararnos para un próximo encuentro con la ciudadanía.