

**PROMOVER LA PARTICIPACIÓN DE LA CIUDADANÍA
PARA MEJORAR LOS RESULTADOS EN EL ÁMBITO DEL DESARROLLO**

**MARCO ESTRATÉGICO PARA INTEGRAR LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA
EN LAS OPERACIONES DEL GRUPO DEL BANCO MUNDIAL**

NOTA CONCEPTUAL

I. CONTEXTO Y MOTIVACIÓN

1. El concepto de participación ciudadana está ganando cada vez más aceptación entre los especialistas en desarrollo. El creciente interés por hacer partícipe a la ciudadanía en el ámbito del desarrollo responde a diversas tendencias externas.

2. **Nuevo énfasis en los resultados y la eficacia en términos de desarrollo.** La aceleración de los esfuerzos internacionales por alcanzar los objetivos de desarrollo del milenio para 2015, la disminución de la ayuda oficial para el desarrollo y la creciente dependencia del sector privado para el financiamiento del desarrollo han hecho aumentar la atención sobre la eficacia en términos de desarrollo. Gobiernos y accionistas hacen hincapié en la rentabilidad y someten los resultados y efectos de las intervenciones en materia de desarrollo a un escrutinio mucho más diligente que en el pasado. Las instituciones de desarrollo responden poniendo un énfasis renovado en la gestión orientada a los resultados tanto a nivel corporativo como en los programas, los proyectos y las inversiones. Las empresas privadas se centran cada vez más en la creación de valor compartido mediante la elaboración de estrategias institucionales rentables que brinden beneficios sociales tangibles e incluyan criterios de medición que vinculen resultados sociales y empresariales¹. La capacidad del sector privado de contribuir al logro de los objetivos de desarrollo² también se ve afectada por el grado de representación y participación que pueda tener en las decisiones gubernamentales que afectan al entorno empresarial.

3. Indicios recientes muestran que, en las condiciones adecuadas, la participación ciudadana (en la que se incluye la retroalimentación de los beneficiarios) puede contribuir a mejorar los resultados en el ámbito del desarrollo a través de una orientación más adecuada de las intervenciones y un mejor seguimiento del desempeño de Gobiernos y prestadores de servicios tanto desde la perspectiva del sector público como del privado. En análisis de impacto y estudios de caso se demuestra que la participación ciudadana incide positivamente en los resultados en términos de desarrollo en el área de la prestación de servicios, la gestión de las finanzas públicas (mayor transparencia fiscal, mejor recaudación impositiva e inclusión de las preferencias de la ciudadanía en los presupuestos municipales, sectoriales y nacionales), la inclusión social y, en algunos casos, la reducción de la pobreza extrema³. Además, en las condiciones adecuadas, los procesos de participación ciudadana pueden dar lugar a decisiones más acertadas en materia de políticas y a una implementación menos costosa y más sostenible de las políticas⁴. En ese

¹ Porter y cols. (2011).

² El sector privado puede contribuir al logro de los objetivos de desarrollo mediante los métodos tradicionales de creación de empleo y prestación de bienes y servicios, y a través de la creación de valor compartido.

³ Gaventa y Barrett (2010), Banco Mundial (2013) y Wong (2012).

⁴ Irvin y Stansbury (2004) y Rocha, Menocal y Sharma (2008).

sentido, las restricciones a la información pueden distorsionar los incentivos para la prestación de servicios sociales a las personas pobres⁵. La proliferación de nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) puede facilitar la interacción entre ciudadanos, prestadores de servicios y Gobiernos. Al mismo tiempo, no todos los procesos de participación ciudadana comportan resultados positivos. Los resultados de la participación ciudadana dependen del contexto y de factores como la política económica y el entorno institucional del país; la capacidad del Gobierno, el sector privado y la ciudadanía para participar y responder los comentarios; factores culturales; la confianza de los ciudadanos en su Gobierno, etc.⁶.

4. **El imperativo de la inclusión y la creciente demanda de participación cívica en el desarrollo.** Estudios económicos recientes confirman que el crecimiento económico por sí solo no conduce a la reducción de la pobreza ni de la desigualdad, lo que ha renovado el interés por la inclusión y la prosperidad compartida. En el Cuarto Foro de Alto Nivel sobre la Eficacia de la Ayuda, celebrado en 2011 en Busan (Corea del Sur), se reconoció que la pobreza y la desigualdad siguen siendo el desafío principal y se hizo un llamado a adoptar nuevas formas de cooperación para el desarrollo entre los Estados, los prestadores de servicios en el ámbito del desarrollo, la sociedad civil y el sector privado. El nuevo pensamiento acerca del marco de desarrollo post-2015 se basa en el principio de “no olvidarse de nadie”⁷. La participación ciudadana en los sectores público y privado en todas sus variantes sociales, incluidas las organizaciones de la sociedad civil (OSC), las organizaciones de mujeres, los grupos informales de jóvenes y los sectores vulnerables y marginados, pueden contribuir a mejorar el diseño, la selección y la orientación de las intervenciones en materia de desarrollo para atender las necesidades de las personas más pobres y marginadas de la sociedad. Contar con una ciudadanía satisfecha y comprometida puede ayudar a prevenir conflictos y facilitar la estabilidad política, condiciones previas importantes para el crecimiento y la reducción de la pobreza. Asimismo, son cada vez más las OSC que exigen ser consultadas y participar en el diseño y seguimiento de las intervenciones en la esfera del desarrollo.

II. EL ENFOQUE DEL GRUPO DEL BANCO MUNDIAL EN MATERIA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

5. En la nueva estrategia del Grupo del Banco Mundial (GBM), aprobada por los gobernadores en las Reuniones Anuales de 2013, se establece un marco para alinear todas las intervenciones de los sectores público y privado del GBM con los objetivos de poner fin a la pobreza extrema y promover la prosperidad compartida de manera sostenible e inclusiva. La inclusión implica empoderar a los ciudadanos para que participen en el proceso de desarrollo. Para apoyar el avance de los países hacia esos dos objetivos, el GBM debe adoptar una nueva forma de participación, pasando de una concepción según la cual el Banco Mundial se dedica a los proyectos del sector público y la Corporación Financiera Internacional (IFC) se ocupa de los proyectos del sector privado a una cultura de soluciones de desarrollo integradas a nivel nacional. El proceso de cambio que respalda la implementación de la estrategia del GBM apunta a fortalecer el énfasis en los resultados, facilitar los flujos internos y externos de conocimiento, procurar compromisos de transformación (aprovechando las sinergias entre el Banco Mundial,

⁵ Keefer y Khemani (2005), y Reinikka y Svensson (2005).

⁶ O’Meally (2013).

⁷ Naciones Unidas (2013).

IFC y el Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones, y evolucionar hacia una cultura en la que se asuman riesgos con conocimiento de causa.

6. **La participación ciudadana no es un tema nuevo para el GBM.** La actitud del Banco Mundial hacia la participación ciudadana ha evolucionado en el último decenio.

- En el *Informe sobre el desarrollo mundial 2004* del Banco Mundial se subrayó por primera vez la importancia de empoderar a las personas para que se involucren en la formulación de políticas y en el control de los prestadores de servicios.
- En la estrategia de 2007 relativa al buen gobierno y la lucha contra la corrupción se instó a una mayor integración de medidas de transparencia, rendición de cuentas y participación en los proyectos del Banco Mundial y se subrayó la importancia del fortalecimiento de la capacidad de actores no estatales como OSC, parlamentos y medios de comunicación.
- En el documento *2009 Guidance Note on World Bank Multi-Stakeholder Engagement* (Guía sobre la interacción del Banco Mundial con diversas partes interesadas, 2009) se señala que el trabajo del Banco Mundial con OSC a menudo ha sido fuente de soluciones innovadoras para las necesidades de los países y para afrontar los retos en materia de desarrollo.
- En la estrategia actualizada relativa al buen gobierno y la lucha contra la corrupción de 2012 se destacó la importancia de la gestión participativa y transparente. Adicionalmente, se creó la Alianza Mundial para una Mayor Responsabilidad Social (GPSA) con el objetivo de otorgar donaciones destinadas a fortalecer la capacidad de las OSC para llevar a cabo iniciativas de responsabilidad social, como actividades de seguimiento a cargo de terceros.
- El Banco Mundial ha patrocinado iniciativas en materia de datos de libre acceso y de gobierno transparente, impulsando un mayor uso de las TIC en consonancia con el reconocimiento y las pruebas crecientes de que el acceso a la información es condición necesaria, aunque no suficiente, para mejorar la participación ciudadana en las intervenciones de desarrollo. Es preciso seguir trabajando para fortalecer la capacidad en el ámbito de la demanda, de modo que los ciudadanos puedan utilizar datos de libre acceso y participar en iniciativas de gobierno transparente para mejorar los resultados en el ámbito del desarrollo.
- Asimismo, las consultas a la ciudadanía y a las personas afectadas por proyectos han sido parte integral de las políticas del Banco Mundial en materia de gestión de efectos sociales y ambientales, así como en la preparación de estrategias de asistencia a los países y en operaciones de apoyo presupuestario.
- Tradicionalmente, IFC ha consultado a comunidades y pueblos indígenas que podrían verse afectados por sus inversiones y servicios de asesoría a través de mecanismos definidos claramente en sus normas de desempeño. Además, presta apoyo a empresas, comunidades, Gobiernos y OSC en la gestión de mecanismos de consulta y en el fortalecimiento de su capacidad para emplear los recursos derivados de las explotaciones petrolíferas, gasísticas y mineras. Ha realizado experiencias piloto en otras dos dimensiones de participación ciudadana: i) por un lado, pone el énfasis en la retroalimentación de proveedores/consumidores a empresas individuales (lo que constituye el núcleo de la labor de IFC con empresas clientes que aplican enfoques

orientados a la satisfacción del consumidor y otros planteamientos innovadores de evaluación rápida y técnicas de medición de resultados), y ii) por el otro, en relación con cuestiones que se extienden a los ámbitos de la competitividad, la innovación y la sostenibilidad, IFC está ampliando las plataformas de diálogo público-privado para incluir a los ciudadanos y las comunidades a través de una mayor representación y participación en conversaciones bilaterales con empresas o diálogos trilaterales entre los Gobiernos, las empresas y la ciudadanía⁸.

7. **La participación ciudadana es el elemento central del renovado énfasis que pone el GBM en los resultados de sus intervenciones.** Implica dejar de lado la concepción de que los Gobiernos o el sector privado son los únicos clientes directos del GBM e incluir a los ciudadanos en la esfera del sector público y a los consumidores/proveedores en la del sector privado. Como parte este nuevo enfoque, en las Reuniones Anuales de 2013, el presidente Kim prometió que se incluiría retroalimentación de los beneficiarios en el 100 % de los proyectos con beneficiarios claramente definidos. La participación ciudadana, que incluye la retroalimentación de los beneficiarios, puede respaldar el enfoque del GBM relativo a soluciones de desarrollo en las intervenciones en las que este pueda tener el mayor impacto, además de incorporar retroalimentación que permitan aprender de las experiencias de implementación e introducir ajustes durante el proceso.

III. OBJETIVOS, DEFINICIONES Y ENFOQUE PARA LA INTEGRACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LAS OPERACIONES DEL GBM

8. **Objetivos del marco estratégico.** El objetivo del marco estratégico consiste en integrar la participación ciudadana en las políticas, los programas, los proyectos y la labor del GBM en materia de conocimiento para mejorar sus resultados en términos de desarrollo y, en el ámbito de estas operaciones, contribuir a la creación de sistemas nacionales sostenibles de interacción ciudadana con los Gobiernos y el sector privado. Para evaluar los avances hacia el logro de ese objetivo se propondrá una serie de indicadores que habrán de incluirse en los marcos de resultados de programas y proyectos. Uno de los resultados intermedios previstos del marco estratégico consiste en incluir retroalimentación de los beneficiarios en el 100 % de los proyectos en que los beneficiarios (directos) estén claramente definidos.

9. **Definiciones.** En el marco estratégico se utilizarán las siguientes definiciones propuestas para los términos “ciudadanos” y “beneficiarios”, y se evaluará su viabilidad a medida que el marco vaya evolucionando.

10. Se entiende por “ciudadanos” los destinatarios últimos de las intervenciones del Gobierno o las instituciones de desarrollo y del sector privado en un país. Los ciudadanos pueden actuar individualmente u organizarse en asociaciones o grupos, como grupos comunitarios, de mujeres, de pueblos indígenas, etc. Las OSC pueden representar a los ciudadanos e incluyen organizaciones ajenas al sector público o comercial, como organizaciones no gubernamentales, organizaciones benéficas, organizaciones confesionales, fundaciones, entidades académicas, asociaciones e institutos de investigación y elaboración de políticas.

⁸ IFC (2007).

11. Se entiende por “beneficiarios” el subconjunto de ciudadanos a los que está dirigido un proyecto de desarrollo y que, según lo previsto, resultarán beneficiados por él. En el contexto de las operaciones financiadas por el Banco Mundial, se considera beneficiarios de un proyecto claramente definido a los ciudadanos que se benefician directamente de un proyecto o programa del Banco Mundial (por ejemplo, los niños y niñas que se benefician de un programa de vacunación, o los hogares que disponen de una nueva conexión de agua corriente). Dado que la inmensa mayoría de esos proyectos se ejecuta mediante el financiamiento de programas de inversión, el cumplimiento de la meta anunciada por el presidente del Banco Mundial de incluir retroalimentación de los beneficiarios en el 100 % de los proyectos con beneficiarios concretos se controlará a partir de los mecanismos que se emplean para obtener la retroalimentación de los beneficiarios de los préstamos para el financiamiento de programas de inversión⁹.

12. El marco estratégico para integrar la participación ciudadana en las operaciones del GBM incluirá todos los tipos de interacciones entre, por un lado, los ciudadanos y, por el otro, los Gobiernos, las instituciones de desarrollo y el sector privado (tal como muestra el gráfico 1), según proceda en programas, proyectos, políticas y actividades en materia de conocimiento específicos respaldados por el GBM.

Gráfico 1. Las distintas funciones de los ciudadanos frente al Gobierno, las instituciones de desarrollo y el sector privado en las intervenciones de desarrollo



Fuente: Vicepresidencia de Políticas de Operaciones y Servicios a los Países (OPCS).

13. En lo que respecta a sus Gobiernos e instituciones de desarrollo, los ciudadanos son los receptores de los servicios del Gobierno y los beneficiarios directos o indirectos de las

⁹ No se incluyen los préstamos a intermediarios financieros, dado que el Banco Mundial no puede determinar quiénes son los beneficiarios finales.

intervenciones de las instituciones de desarrollo. Además, pueden realizar, en calidad de terceros independientes, evaluaciones de los servicios, inversiones y políticas del Gobierno y de las instituciones de desarrollo. La interacción con los ciudadanos puede contribuir a mejorar la orientación de las intervenciones en materia de desarrollo, el grado de satisfacción de la ciudadanía, la calidad y fiabilidad de los bienes y servicios prestados, la eficacia de los mecanismos de reclamación, y la eficacia y transparencia de las adquisiciones o de la asignación presupuestaria.

14. El sector privado ofrece a los ciudadanos cada vez más bienes y servicios (por ejemplo, acceso a los mercados, agua y saneamiento) y explota recursos naturales; por consiguiente, ha de responder ante la ciudadanía en relación con la calidad general de su oferta de bienes, servicios y empleos, así como sobre el cuidado del medio ambiente. Los ciudadanos, ya sea en calidad de consumidores o de proveedores, pueden aportar a las empresas información útil que oriente las decisiones empresariales y repercuta en la rentabilidad. Asimismo, pueden formular comentarios sobre las políticas gubernamentales que definen el entorno empresarial, la creación de empleo y las inversiones. Por último, pueden desempeñarse como evaluadores independientes de los servicios del sector privado, lo que puede mejorar la calidad de los bienes y servicios que prestan las empresas.

15. En el contexto del marco estratégico, se entiende por *participación ciudadana* la interacción bidireccional entre los ciudadanos y los Gobiernos o el sector privado dentro del ámbito de las intervenciones del GBM (diálogo sobre políticas, programas, proyectos, actividades en materia de conocimiento) que permite a la ciudadanía influir en la toma de decisiones para mejorar los resultados intermedios y finales de la intervención en materia de desarrollo. Entre las diversas formas de participación ciudadana figuran la consulta, la colaboración/participación y el empoderamiento (véase el gráfico 2). El acceso a la información es una condición necesaria, aunque no sustituye a la correcta participación ciudadana en las intervenciones de desarrollo del GBM, dado que normalmente implica una interacción unidireccional. Por consiguiente, la información y las actividades de concientización pública no están incluidas en la definición de participación ciudadana. Es preciso cerrar el ciclo de retroalimentación, esto es, para satisfacer las expectativas de cambio de los ciudadanos generadas por su participación, aprovechar sus comentarios para contribuir a mejorar los objetivos de desarrollo y justificar el costo de la participación ciudadana, es necesario brindar una respuesta tangible a la retroalimentación de los ciudadanos.

16. El término *retroalimentación de los beneficiarios*, como subcategoría de la participación ciudadana, se refiere a la consulta y colaboración con beneficiarios (directos) claramente definidos de un proyecto durante su preparación, ejecución y evaluación. Tanto los comentarios derivados de las consultas (por ejemplo, mediante grupos de debate, encuestas, etc.) como de la colaboración (por ejemplo, mediante auditorías sociales, jurados de ciudadanos, procesos presupuestarios participativos, etc.) deben recopilarse, responderse e integrarse en el diseño y la ejecución de los proyectos cuando puedan mejorar los resultados obtenidos. La implementación de los procesos en los que se incluye la retroalimentación de los beneficiarios puede supervisarse mediante indicadores de resultados intermedios, y los resultados previstos, mediante indicadores de resultados de los proyectos, según corresponda.

Gráfico 2. Dimensiones de la participación ciudadana



- 1 Información: Proporcionar a los ciudadanos información equilibrada y objetiva para ayudarlos a comprender los problemas, las alternativas, las oportunidades y las soluciones
- 2 Consulta: Incluir retroalimentación de los ciudadanos sobre análisis, alternativas y decisiones
- 3 Colaboración: Trabajar con los ciudadanos en todo el proceso de toma de decisiones o en algunas de sus etapas
- 4 Empoderamiento: Toma de decisiones final en manos de la ciudadanía

Fuente: Banco Mundial.

17. **Instrumentos.** Existen varios mecanismos para interactuar con la ciudadanía. Entre ellos figuran los mecanismos tradicionales basados en la consulta y la opinión (como los grupos de discusión y las encuestas de satisfacción), los participativos (como las tarjetas de calificación comunitaria, y la planificación y presupuestación participativas), y los impulsados por la ciudadanía (como la gestión comunitaria o los comités de gestión integrados por usuarios). Además, entre los mecanismos de supervisión a cargo de terceros figuran las auditorías sociales, los boletines consultivos de calificación de los ciudadanos o las encuestas de seguimiento del gasto público. El anexo 2 ofrece un panorama general de los mecanismos más habituales de participación ciudadana. El marco estratégico irá acompañado de una guía para el personal sobre cómo seleccionar los mecanismos adecuados para interactuar con la ciudadanía en función del contexto.

18. Las innovaciones en el campo de las TIC ofrecen oportunidades adicionales de interacción con la ciudadanía, entre ellas las que permiten incrementar la difusión social y reducir el costo de la participación. En el marco estratégico se analizará qué función pueden desempeñar en la participación ciudadana los mecanismos basados en las TIC, cuáles son las condiciones previas (como cobertura de telefonía móvil, conectividad a Internet y capacitación informática) y en qué circunstancias se recomienda su uso.

19. **Enfoque relativo a la integración de la participación ciudadana en las operaciones del GBM.** El marco estratégico propondrá un enfoque acorde al contexto, centrado en los resultados, gradual y asociativo para integrar la participación ciudadana en las operaciones del GBM.

- a. **Enfoque acorde al contexto.** Indicios recientes¹⁰ muestran que, para tener éxito, la participación ciudadana requiere un enfoque adaptado al contexto, además de la capacidad adecuada de todas las partes interesadas (ciudadanos, Gobiernos, donantes, sector privado). Asimismo, la participación ciudadana tiene un costo. Para diseñar y ejecutar los mecanismos de participación adecuados, es necesario asignar recursos, tiempo y esfuerzo. Los Gobiernos deben proporcionar información pertinente a los ciudadanos en formatos accesibles y comprensibles, y desarrollar la capacidad y los sistemas que den respuesta adecuada a sus comentarios. Los ciudadanos, a su vez, deben adquirir competencias mínimas para poder participar y deben dedicar tiempo a participar en procesos de interacción que los distraen de otras actividades productivas. Por todos esos motivos, en el marco estratégico se adoptará un enfoque adaptado al contexto respecto de la participación ciudadana en las operaciones del GBM. Se recomendará que se integre dicha participación en las operaciones del organismo cuando exista la posibilidad de mejorar los resultados en materia de desarrollo. Asimismo, se tomarán como base los puntos de partida en materia de participación ciudadana de las políticas actuales del GBM (como las estrategias de asistencia al país [EAP] y los marcos de alianza con el país [MAT], así como las consultas sobre salvaguardias, los mecanismos de compensación de reclamaciones y las normas de desempeño de IFC).
- b. **Enfoque centrado en los resultados.** En el marco estratégico, la participación ciudadana en las operaciones del GBM se concibe como un medio para contribuir a mejorar los resultados en materia de desarrollo, por lo que se prevé un enfoque centrado en los resultados. Este enfoque implicará conocer las cadenas de resultados para la participación ciudadana en las distintas áreas de los productos, como la prestación de servicios, la gestión de las finanzas públicas, la gestión de los recursos naturales, la inclusión social y la gestión de gobierno. Para cada una de estas cadenas de resultados, en el marco estratégico y en la guía para el personal se elaborarán indicadores de resultados intermedios e indicadores de resultados que se puedan utilizar en marcos de resultados (por ejemplo, en MAT y documentos de evaluación inicial de los proyectos), así como para la presentación de informes sobre los avances en las actividades de participación ciudadana en los informes sobre el estado de la ejecución y los resultados y en los informes finales de ejecución.
- c. **Enfoque gradual y ampliable.** En el marco estratégico se propondrá un enfoque gradual para integrar la participación ciudadana en las operaciones del GBM, lo que responde a la naturaleza compleja de la iniciativa y el tiempo que requiere crear la capacidad adecuada para dicha participación. El marco estratégico se basará en los hechos comprobados y las enseñanzas extraídas de los estudios de impacto internos y externos existentes, así como en la evaluación del estado de cosas actual, el estudio emblemático sobre desarrollo social y el análisis de impacto de la región de África. Además, se elaborará en forma paralela y en estrecha colaboración con los programas piloto de integración de la participación ciudadana en las operaciones del GBM, lo que permitirá aprender de dichos programas en tiempo real.

Fox (2007), Joshi (2013) y O'Meally (2013).

- d. **Enfoque asociativo.** En el marco estratégico se adoptará un enfoque asociativo para diseñar, implementar y financiar la participación ciudadana en las operaciones del GBM. Dicho marco se elaborará a partir de los conocimientos especializados de partes interesadas externas, entre ellas OSC, instituciones académicas, Gobiernos y el sector privado. Además, contendrá un análisis de las posibles fuentes de financiamiento para integrar la participación ciudadana en las operaciones del GBM, incluidos presupuestos de este organismo, fundaciones y el sector privado. Durante su implementación, el marco estratégico fomentará la colaboración con diversas partes interesadas en materia de desarrollo (como Gobiernos, socios en el desarrollo, OSC y el sector privado) en las operaciones del GBM.

IV. PUNTOS DE PARTIDA ACTUALES Y FUTUROS PARA LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LAS OPERACIONES DEL GBM

20. En el marco estratégico para integrar la participación ciudadana en las operaciones del GBM se establecerán puntos de partida obligatorios (basados en políticas vigentes) y voluntarios, acordes al contexto, para la participación ciudadana en todo el conjunto de intervenciones del GBM, incluidas estrategias, programas operacionales, proyectos, servicios de asesoramiento y conocimiento, y a lo largo de todo el ciclo de la intervención o proyecto (preparación, ejecución, evaluación). En el cuadro 1 se describen brevemente esos puntos de partida.

Cuadro 1. Puntos de partida obligatorios y posibles puntos de partida adicionales acordes al contexto para la participación ciudadana en las operaciones del GBM

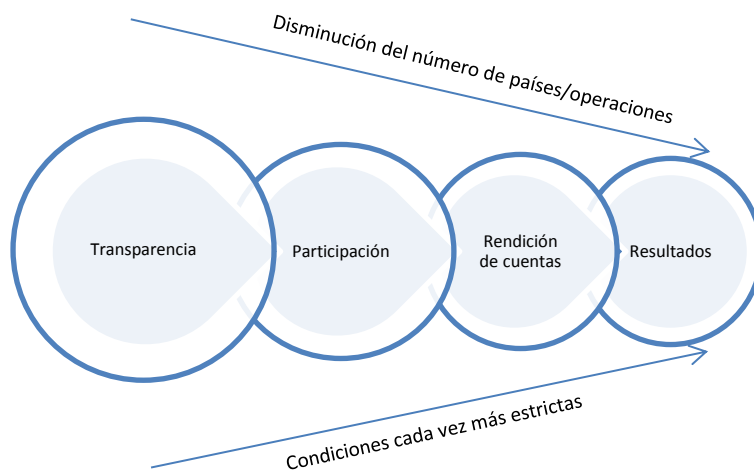
Instrumento	Puntos de partida obligatorios para la participación ciudadana	Posibles puntos de partida adicionales para la participación ciudadana
Banco Mundial		
Diagnóstico sistemático del país (DSP)	No aplicable	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de sistemas nacionales de participación ciudadana • Identificación de áreas en las que los efectos de la participación ciudadana en materia de desarrollo son mayores • Colaboración con OSC, instituciones académicas y grupos de estudio locales para la elaboración de un DSP • Consultas con la ciudadanía durante la elaboración del DSP y posteriormente
Estrategia de asistencia al país/de alianza con el país (hasta el 30 de junio de 2014)/MAT (desde el 1 de julio de 2014)	<ul style="list-style-type: none"> • Consultas con las partes interesadas (BP 2.11, en proceso de actualización) 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación ciudadana (por ejemplo, encuestas) antes de la elaboración de MAT para conocer la demanda de intervenciones del GBM en la población • Inclusión de la participación ciudadana en operaciones en las que esta permita mejorar el impacto • Uso de indicadores de resultados de la participación ciudadana en el marco de resultados del MAT • Participación ciudadana en el examen del desempeño y el aprendizaje • Participación ciudadana en el examen

Instrumento	Puntos de partida obligatorios para la participación ciudadana	Posibles puntos de partida adicionales para la participación ciudadana
		final y del aprendizaje
Diálogo sobre políticas/reformas	No aplicable	<ul style="list-style-type: none"> Participación ciudadana durante la preparación, ejecución y evaluación
Productos de conocimientos	No aplicable	<ul style="list-style-type: none"> Las encuestas a los clientes pueden incluir la participación ciudadana Participación ciudadana en la preparación, ejecución y evaluación
Operaciones basadas en políticas	<ul style="list-style-type: none"> Préstamos para políticas de desarrollo (DPL) (OP 8.60): Descripción de los mecanismos de consulta y participación para la operación y los resultados 	<ul style="list-style-type: none"> DPL: Actuaciones previas/factores desencadenantes relacionados con la participación ciudadana Participación ciudadana en la evaluación
Programas	<ul style="list-style-type: none"> Programas por resultados (PporR) (OP/BP 9.00): Consultas impulsadas por el Banco a las partes interesadas sobre la evaluación de los sistemas ambientales y sociales; consultas a pueblos indígenas (en el caso de que estos se vieran afectados) 	<ul style="list-style-type: none"> PporR: Participación ciudadana en la preparación, ejecución y evaluación
Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> Consultas sobre las evaluaciones de impacto ambiental y los planes de gestión ambiental y social (OP 4.01) Reasentamiento involuntario: consultas y mecanismos de atención de reclamaciones (OP 4.12) Pueblos indígenas: Consultas (OP 4.10) y mecanismos de reclamación, cuando corresponda 	<ul style="list-style-type: none"> Proyectos de desarrollo impulsados por la comunidad Supervisión a cargo de terceros Asistencia técnica a la participación ciudadana Opinión de los beneficiarios en la preparación, ejecución y evaluación de los proyectos
Donaciones	No aplicable	<ul style="list-style-type: none"> Alianza Mundial para una Mayor Responsabilidad Social (GPSA) Fondo para la Construcción de los Estados y la Consolidación de la Paz Fondo para el Desarrollo Institucional Fondo de Donaciones para el Desarrollo
IFC		
Estrategia y operaciones de IFC	<ul style="list-style-type: none"> Consultas con comunidades afectadas (PS5) Consultas con pueblos indígenas (PS7) 	<ul style="list-style-type: none"> Participación ciudadana en estrategias y operaciones sectoriales y regionales Participación ciudadana en el diálogo público-privado Participación ciudadana en sistemas de resultados de valor compartido

V. NUEVAS ORIENTACIONES Y CUESTIONES A CONSIDERAR

21. Investigaciones recientes demuestran que la transparencia no implica automáticamente mayor participación, y que la participación no implica automáticamente ni mayor rendición de cuentas ni mejores resultados. El recorrido de un extremo a otro de este “embudo” requiere condiciones cada vez más estrictas. Por ello, es importante conocer las condiciones en las que la participación ciudadana puede generar un impacto en términos de desarrollo, condiciones que suelen depender del contexto. Como parte del marco estratégico, se está evaluando el estado de cosas actual para extraer enseñanzas de las operaciones del GBM a fin de conocer qué formas de participación ciudadana han funcionado, dónde y por qué, y aportar información al marco estratégico sobre el modo de implementar con éxito un enfoque centrado en los resultados en materia de participación ciudadana. Con este propósito, también se están examinando los análisis de impacto existentes sobre participación ciudadana.

Gráfico 3. Embudo de transparencia, participación, rendición de cuentas y resultados



Basado en Khagram, de Renzio y Fung (2013).

22. A partir de las consultas realizadas a todos los departamentos del GBM que trabajan en participación ciudadana¹¹, de conclusiones preliminares derivadas de la evaluación del estado de cosas en curso y de indicios recientes, se han identificado varias dificultades que se procurará abordar a través del marco estratégico:

¹¹ SDV, TWICT, WBI/CKL, ECRGE, OPCS, PRMPR, AFR, EAP, LAC, MNA, SAR y IFC-CIC/CDI.

Cuadro 2. Cuestiones nuevas y modo de abordarlas en el marco estratégico

Dificultad	Cómo se abordará esta dificultad en el marco estratégico
<p>La falta de una definición institucional en el GBM para el concepto de participación ciudadana podría generar un énfasis indebido en la transparencia y las actividades de información, en desmedro de la interacción ciudadana bidireccional (consulta, colaboración y empoderamiento) a la hora de contribuir a mejorar los resultados en el ámbito del desarrollo (cf. gráfico 3).</p>	<p>En esta nota conceptual se propone una definición corporativa de participación ciudadana basada en el nivel de interacción con la ciudadanía y el grado de participación de esta en la toma de decisiones. El marco estratégico ultimaré la definición a partir de las conclusiones la evaluación del estado de cosas en curso y de consultas ulteriores.</p>
<p>Las oportunidades de participación ciudadana dependen en gran medida del contexto (cf. gráfico 3). A la hora de integrar la participación ciudadana en el GBM debe evitarse un planteamiento demasiado estandarizado y basado en herramientas.</p>	<p>El marco estratégico ofrecerá una variedad de opciones para integrar la participación ciudadana en los productos del GBM en las distintas fases del ciclo del proyecto o la participación. Se basará en enseñanzas consolidadas extraídas hasta la fecha de análisis de impacto existentes, y en la evaluación de la participación ciudadana en las operaciones del GBM hasta la fecha. Estas opciones deberán adaptarse al contexto operacional y del país correspondiente.</p>
<p>No es fácil evaluar la incidencia de la participación ciudadana en el impacto en términos de desarrollo.</p>	<p>El marco estratégico examinará las cadenas de resultados de las diversas formas de participación ciudadana en los productos de las operaciones del GBM, así como en las áreas de resultados prevalentes, y determinará indicadores de resultados para los productos intermedios y finales referidos a la participación ciudadana.</p>
<p>Los enfoques relacionados con la participación ciudadana suelen predominar en la fase de preparación de los ciclos de los proyectos del GBM.</p>	<p>En el marco estratégico se hará hincapié en las medidas para integrar la participación ciudadana durante la ejecución y la evaluación, y se destacarán oportunidades adicionales de participación ciudadana durante la preparación de los MAT, los programas, los proyectos y las actividades en el ámbito del conocimiento.</p>
<p>El GBM no dispone de un enfoque institucional coherente para el seguimiento de la participación ciudadana ni de las opiniones de los beneficiarios en sus operaciones.</p>	<p>En el marco estratégico se propondrán indicadores estandarizados para la participación ciudadana y la retroalimentación de los beneficiarios, que habrán de emplearse en los marcos de resultados y que se seguirán de cerca en los informes sobre el estado de la ejecución, los informes finales de ejecución, etc. También se propondrán indicadores para el seguimiento de los avances relacionados con la retroalimentación de los beneficiarios a nivel institucional (ficha de calificación institucional).</p>
<p>Aunque los mecanismos basados en las TIC pueden respaldar la participación ciudadana y proporcionar opciones en esta materia, requieren un mínimo de condiciones propicias que pueden no ser aplicables en todos los países y proyectos.</p>	<p>En el marco estratégico se examinará en qué circunstancias las soluciones basadas en las TIC pueden facilitar la participación de la ciudadanía de modo de mejorar los resultados en materia de desarrollo, y en qué momento son más adecuadas las formas más tradicionales de participación.</p>

Dificultad	Cómo se abordará esta dificultad en el marco estratégico
La integración de la participación ciudadana en las operaciones del GBM requiere de financiamiento adecuado.	En el marco estratégico se elaborará un método de financiamiento para integrar la participación ciudadana en las operaciones del GBM recurriendo a todos los mecanismos de financiación disponibles (presupuesto del Banco, fondos de proyectos, donaciones, financiamiento compartido).

VI. PREPARACIÓN Y MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN DEL MARCO ESTRATÉGICO PARA INTEGRAR LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LAS OPERACIONES DEL GBM

23. El marco estratégico será fruto de la colaboración de todos los equipos del GBM abocados a la participación ciudadana¹². En esta nota conceptual se han incluido las opiniones y los aportes recogidos en las consultas iniciales realizadas con estas unidades. Se creará un grupo de trabajo sobre participación ciudadana que estará integrado por un representante de cada una de las unidades mencionadas y estará copresidido por OPCS e IFC. Dicho grupo proporcionará comentarios y examinará los borradores del marco estratégico. OPCS conducirá la iniciativa en la elaboración general del marco estratégico, y se espera que distintas unidades aporten comentarios a los capítulos seleccionados que se acuerden en el examen de la idea del proyecto. En el anexo 1 se incluye un bosquejo del marco estratégico para integrar la participación ciudadana en las operaciones del GBM.

24. A fin de contribuir al marco estratégico, OPCS, en colaboración con el Departamento de Desarrollo Social (SDV), el Instituto del Banco mundial (WBI) y colegas regionales, está llevando a cabo una evaluación de la experiencia y las enseñanzas derivadas de la participación ciudadana en las operaciones del GBM. Además, se están confeccionando indicadores estandarizados de resultados de participación ciudadana para ser utilizados en marcos de resultados y en la presentación de informes sobre el estado de la ejecución y los resultados. El marco estratégico se basará en el examen de estudios de impacto internos y externos existentes. En el tercer trimestre del ejercicio de 2014 está previsto presentar el marco estratégico para su examen a los vicepresidentes de operaciones y someterlo al Directorio Ejecutivo para su revisión técnica.

25. Dada la importancia y el interés que suscita la participación ciudadana entre las partes interesadas externas, el marco estratégico se elaborará en colaboración con todas las partes interesadas pertinentes, entre ellas OSC, Gobiernos, el sector privado, autoridades académicas destacadas del sector y asociados en el desarrollo. A tal efecto, el GBM constituirá un consejo asesor integrado por representantes de los grupos de partes interesadas mencionados que acompañarán el desarrollo e implementación del marco estratégico.

¹² SDV, TWICT, WBI/CKL, ECRGE, OPCS, PRMPR, AFR, EAP, LAC, MNA, SAR e IFC-CIC/CDI.

VII. CALENDARIO

Objetivos	Fechas propuestas
Examen de la nota conceptual sobre participación ciudadana	4 de diciembre de 2013
Interacción con partes interesadas externas	Enero-abril de 2014
Reunión del grupo de trabajo sobre participación ciudadana	Febrero de 2014 Marzo de 2014
Reunión del consejo asesor	
Informe técnico sobre el marco estratégico dirigido al Directorio Ejecutivo	28 de marzo de 2014
Conclusión del marco estratégico	Mayo de 2014
Puesta en marcha del marco estratégico	Ejercicio de 2015

VIII. EQUIPO

26. El equipo principal estuvo integrado por Astrid Manroth (OPSRE, TTL), Zenaida Hernández, Harika Masud y Jad Zakhour (OPSRE), Saki Kumagai (SDV), Vinay Bhargava (consultor), y Miguel A. Rebolledo Dellepiane, Akthar Mahmood y Sumit Manchanda (IFC).

27. En la reunión de examen de la idea del proyecto se acordaron los representantes de OPCS, SDV, TWICT, WBI/CKL, ECRGE, PRMPR, AFR, EAP, LAC, MNA, SAR e IFC para el grupo de trabajo sobre participación ciudadana.

28. Los expertos evaluadores propuestos por el Banco Mundial son Franck Bousquet (director sectorial, MNSSD), Robert Hunja (gerente, WBIOG) y Helene Grandvoignet (especialista principal en desarrollo social, SDV). Los expertos evaluadores propuestos por IFC son James Emery (director, CMGSF), William Haworth (director de estrategias, CSGSF) y Omar Chaudry (economista principal, CNGSF).

IX. BIBLIOGRAFÍA

- Bukenya, Badru, Sam Hickey y Sophie King (2012), *Understanding the role of context in shaping social accountability interventions: towards an evidence-based approach*, Institute for Development Policy and Management, Universidad de Manchester, informe encargado por el Equipo de Responsabilidad Social y Demanda de Buen Gobierno, del Banco Mundial.
- Cornwall, Andrea y John Gaventa (2002), *Bridging the Gap: Citizenship, Participation and Accountability*, Institute of Development Studies, Universidad de Sussex.
- Fox, Jonathan (2007), *The uncertain relationship between transparency and accountability*, septiembre de 2007, *Development in Practice*, 17:4.
- Fung, Archon (diciembre de 2006), *Varieties of Participation in Complex Governance*, *Public Administration Review*, volumen 66.
- Gaventa, John y Gregory Barrett (octubre de 2010), *So What Difference Does it Make? Mapping the Outcomes of Citizen Engagement*, documentos de trabajo del Institute of Development Studies, volumen 2010, número 347.
- Gaventa, John y Rosemary McGee (agosto de 2013), *The Impact of Transparency and Accountability Initiatives*, *Development Policy Review*, volumen 31.
- Irvin, Renée A. y John Stansbury (enero de 2004), *Citizen Participation in Decision making: Is it Worth the Effort?*, *Public Administration Review*, volumen 64, número 1.
- Joshi, Anuradha (agosto de 2013), *Do They Work? Assessing the Impact of Transparency and Accountability Initiatives in Service Delivery*, *Development Policy Review*, edición especial, volumen 31.
- Keefer, Philip y Stuti Khemani (marzo de 2005), *Democracy, Public Expenditures, and the Poor: Understanding Political Incentives for Providing Public Services*, *The World Bank Research Observer*, volumen 20, número 1.
- Khemani, Stuti (2008), *Does Community Monitoring Improve Public Services? Diverging Evidence from Uganda and India*, informe del Grupo de Investigaciones sobre el Desarrollo, Banco Mundial, Washington, DC.
- Khagram, Sanjeev, Paolo de Renzio y Archon Fung (2013), *The Political Economy of Fiscal Transparency, Participation, and Accountability around the World*, Brookings Institution Press.
- Mansuri, Ghazala y Vijayendra Rao (2013), *Localizing Development: Does Participation Work?*, Banco Mundial, Washington, D.C.
- McLoughlin, Claire y Richard Batley, *The effects of sector characteristics on accountability relationships in service delivery*, documentos de trabajo del Instituto de Desarrollo de Ultramar (ODI).
- Melo, Marcus Andre y Gianpaolo Baiocchi (septiembre de 2006), *Deliberative Democracy and Local Governance: Towards a New Agenda*, *International Journal of Urban and Regional Research*, volumen 30.
- Menocal, Alina Rocha y Bhavna Sharma (2008), *Joint Evaluation of Citizens' Voice and Accountability: Synthesis Report*, Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido, Londres, Reino Unido.

- O' Meally, Simon C. *Mapping Context for Social Accountability: A Resource Paper*, Departamento de Desarrollo Social, Banco Mundial, Washington, D.C.
- O'Neil, Tammie, Marta Foresty y Alan Hudson (2007), *Evaluation of Citizens' Voice & Accountability. Review of the Literature & Donor Approaches Report*, documentos de trabajo del ODI.
- Porter, Michael E., Greg Hills, Marc Pfitzer, Sonja Patscheke y Elizabeth Hawkins (octubre de 2012), *Measuring Shared Value. How to Unlock Value by Linking Social and Business Results*, FSG Social Impact Consultants.
- Reinikka, Ritva y Jakob Svensson (2005), *Fighting Corruption to Improve Schooling: Evidence from a Newspaper Campaign in Uganda*, *Journal of the European Economic Association*, volumen 3, números 2 y 3.
- Tembo (2012), *Citizen Voice and state accountability: Towards theories of change that embrace contextual dynamics*, ODI.
- Wong, Susan (2012), *What have been the impacts of World Bank Community-Driven Development Programs? CDD impact evaluation review and operational and research implications*, Banco Mundial, Washington, D.C.
- ——— (2003), *Informe sobre el desarrollo mundial 2004: Servicios para los pobres*, Banco Mundial, Washington D.C.
- ——— (2007), *Implementation Plan for Strengthening World bank group Engagement on Governance and Anti-Corruption*, OPCS, Banco Mundial, Washington D.C.
- ——— (2007), *Relaciones con la comunidad y otros actores sociales: Manual de prácticas recomendadas para las empresas que hacen negocios en mercados emergentes*, Corporación Financiera Internacional, Washington, D.C.
- ——— (2009), *Guidance Note on Bank Multi-Stakeholder Engagement*, Banco Mundial, Washington D.C.
- ——— (2012), *Global Partnership for Social Accountability and Establishment of a Multidonor Trust Fund*, documento del Directorio, Banco Mundial, Washington D.C.
- ——— (2012), *Strengthening Governance: Tackling Corruption. The World Bank Group's Updated Strategy and Implementation Plan*, Banco Mundial, Washington D.C.
- ——— (2013), *Global Stock-Take of Social Accountability Initiatives for Budget Transparency and Monitoring: Key challenges and Lessons Learnt*, Banco Mundial, Washington D.C.
- ——— (2013), *Una nueva Alianza Mundial: Erradicar la pobreza y transformar las economías a través del desarrollo sostenible*, informe del Grupo de Alto Nivel de Personas Eminentes sobre la Agenda de Desarrollo Post-2015, Naciones Unidas.
- ——— (2013), *World Bank-Civil Society Engagement: Review of Fiscal Years 2010-2012*, Banco Mundial, Washington D.C.

ANEXO 1. MARCO ESTRATÉGICO DEL GRUPO DEL BANCO MUNDIAL PARA INTEGRAR LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LAS OPERACIONES DEL GBM

– Esquema orientativo

1. Contexto y motivación
 - a. Factores externos
 - b. Proceso de cambio y énfasis del marco estratégico del GBM en la participación del cliente y en los resultados
 - c. Resumen de las indicios recientes
2. Objetivos del marco estratégico
 - a. Definición de “participación ciudadana” y de “retroalimentación de los beneficiarios”
 - b. Objetivos del marco estratégico
3. Evaluación de las iniciativas del GBM en materia de participación ciudadana hasta la fecha, y enseñanzas extraídas
 - a. Resumen de los mecanismos de participación ciudadana
 - b. Panorama de la participación ciudadana en los proyectos actuales del GBM
 - c. Conclusiones recientes derivadas de estudios de casos y evaluaciones del estado de cosas actual
 - d. Enseñanzas extraídas de análisis de impacto realizados
 - e. Consolidación de enseñanzas extraídas hasta la fecha
4. La función de la tecnología
 - a. Cómo, dónde y en qué circunstancias son útiles las TIC
 - b. Enfoques útiles para la ampliación del uso de la tecnología en la participación ciudadana
5. Puntos de partida para la integración de la participación ciudadana en las operaciones del GBM
 - a. DSP y MAT
 - i. Políticas vigentes y su aplicación
 - ii. Oportunidades de ampliación
 - b. Diálogo sobre políticas
 - c. DPL
 - i. Políticas vigentes y su aplicación
 - ii. Oportunidades de ampliación
 - d. Financiamiento de programas de inversión
 - i. Políticas vigentes (incluidas salvaguardias) y su aplicación
 - ii. Oportunidades de ampliación
 - e. PporR
 - i. Políticas vigentes y su aplicación
 - ii. Oportunidades de ampliación
 - f. Productos de conocimientos
 - g. Servicios de asesoramiento

6. Iniciativas regionales de participación ciudadana, proyectos piloto y planes de ampliación
 - a. Región de África
 - b. Región de América Latina y el Caribe
 - c. Región de Oriente Medio y Norte de África
 - d. Región de Asia meridional
 - e. Región de Asia oriental y el Pacífico

7. Fortalecimiento de la capacidad
 - a. Para la ciudadanía/OSC
 - b. Para los Gobiernos (cierre del ciclo de comentarios/capacidad de respuesta)
 - c. Para los empleados (incluidos incentivos)

8. Financiamiento
 - a. Financiamiento inicial en el ejercicio de 2014
 - b. Financiamiento sostenible para la participación ciudadana en las operaciones del GBM y a nivel nacional (BB; operaciones; fondos fiduciarios/donaciones, incluida la GPSA; financiamiento compartido)

9. Seguimiento y evaluación
 - a. Cadenas de resultados para la participación ciudadana en distintas áreas de productos
 - b. Indicadores de resultados estandarizados sobre participación ciudadana aplicables a las operaciones
 - c. Ciclo interno de presentación de informes
 - d. Marco de seguimiento para la implementación del marco estratégico

10. Conclusiones

ANEXO 2. RESUMEN DE MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Instrumento	Definición/ usos
Análisis presupuestario independiente	El análisis presupuestario independiente es un proceso por el cual partes interesadas de la sociedad civil investigan, explican, supervisan y difunden información sobre gasto e inversión pública para influir en la asignación de fondos públicos en el presupuesto.
Audiencias públicas	Las audiencias públicas son reuniones comunitarias formales en las que las autoridades locales y la ciudadanía tienen la oportunidad de intercambiar información y opiniones sobre asuntos comunitarios. Suelen ser uno de los elementos de las iniciativas de auditoría social.
Auditoría físicas participativas	Por “auditoría física participativa” se entiende la participación de miembros de la comunidad en la inspección física de los emplazamientos de los proyectos, especialmente cuando no se dispone de auditores profesionales suficientes para supervisar todas las instalaciones. Los ciudadanos evalúan la cantidad y calidad de los materiales de construcción, las obras de infraestructura y las instalaciones.
Auditoría social	La auditoría social (denominada también rendición de cuentas social) es un proceso de control a través del cual se recopila, analiza y comparte públicamente y en forma participativa información organizativa o de proyectos. Miembros de la comunidad llevan a cabo actividades de investigación, al término de las cuales las conclusiones se comparten y se debaten públicamente.
Campaña de capacitación presupuestaria	Las campañas de capacitación presupuestaria son iniciativas —habitualmente llevadas a cabo por la sociedad civil, entidades académicas o institutos de investigación— orientadas al fortalecimiento de la capacidad de la ciudadanía y de la sociedad civil para comprender los presupuestos y lograr que los Gobiernos rindan cuentas por los compromisos asumidos en materia presupuestaria, así como para influir en las prioridades presupuestarias.
Comités de gestión de usuarios	Los comités de gestión de usuarios son los grupos de consumidores que asumen a largo plazo funciones de gestión para iniciar, ejecutar, operar y mantener servicios. Se constituyen tanto para incrementar la participación como a los fines de la rendición de cuentas y el control financiero.
Consultas	Las consultas, a diferencia de los diálogos, son intercambios más estructurados en los que la parte convocante se compromete a “escuchar activamente” y a considerar detenidamente los comentarios, las ideas y las recomendaciones recibidas. Las consultas consideradas prácticas óptimas incluyen retroalimentación sobre lo escuchado, sobre lo que se incorporó y lo que no, así como las justificaciones pertinentes, para garantizar que las consultas contribuyan a mejorar las políticas y los programas.
Contratación comunitaria	En el caso de la contratación comunitaria, se contrata a grupos comunitarios para la prestación de servicios o los grupos comunitarios contratan a proveedores de servicios para la construcción de obras de infraestructura.

Debates de grupos de discusión	Los debates de grupos de discusión suelen organizarse con objetivos, estructuras, tiempos y procedimientos específicos. Dichos grupos están integrados por un número reducido de partes interesadas que debaten los efectos de un proyecto y las inquietudes que este suscita, y que consultan en un entorno informal. Están diseñados para calibrar la respuesta a las acciones propuestas del proyecto y lograr un conocimiento cabal de las perspectivas, los valores y las inquietudes de las partes interesadas.
Divulgación pública de información	La divulgación pública de información consiste en la publicación de información gubernamental, por lo general sobre proyectos o servicios, en espacios públicos, como carteles publicitarios u oficinas del Gobierno, centros escolares, centros de salud o comunitarios, emplazamientos de los proyectos y otros lugares en los que las comunidades reciben servicios o debaten asuntos del ámbito gubernamental.
Elaboración participativa del presupuesto	La elaboración participativa del presupuesto es el proceso por el cual los ciudadanos participan directamente en la elaboración del presupuesto, en la toma de decisiones y en el seguimiento de la ejecución presupuestaria. Crea una vía por la cual la ciudadanía puede manifestar sus prioridades en materia presupuestaria.
Encuestas de satisfacción ciudadana	Las encuestas de satisfacción ciudadana brindan una evaluación cuantitativa del desempeño del Gobierno y de la prestación de servicios a partir de la experiencia de la ciudadanía. En función del objetivo, las encuestas permiten recopilar datos sobre asuntos diversos que van desde la percepción de la prestación del servicio y el desempeño de autoridades electas hasta las aspiraciones sobre nuevas inversiones en proyectos y servicios.
Encuestas de seguimiento del gasto público	En las encuestas de seguimiento del gasto público participan grupos de ciudadanos que realizan un seguimiento del flujo de los recursos públicos para la provisión de bienes y servicios públicos desde su origen hasta su destino. Pueden ayudar a detectar cuellos de botella, ineficiencias o prácticas corruptivas.
Estatuto de ciudadanía	El estatuto de ciudadanía es un documento que informa a los ciudadanos sobre las prestaciones a que tienen derecho en su calidad de usuarios de un servicio público, sobre el nivel de las prestaciones que pueden esperar de esos servicios (plazos y calidades), sobre los recursos disponibles frente al incumplimiento de los estándares, y sobre los procedimientos, costos y tarifas del servicio. Los estatutos dan derecho a los usuarios a recibir una explicación (y, en ocasiones, a compensación) en caso de incumplimiento de los niveles de servicio.
Gestión comunitaria	En el caso de la gestión comunitaria, los servicios son gestionados en su totalidad por los usuarios o las comunidades, o son propiedad de estos. Los consumidores son los propietarios directos del servicio (cada consumidor es propietario de una acción) cuando crean cooperativas.
Información pública sobre el gasto	Por “información pública sobre el gasto” se entiende la divulgación y difusión públicas de información sobre el gasto público para que los ciudadanos puedan exigir que los Gobiernos rindan cuentas de los gastos que han realizado.
Jurados de ciudadanos	Los jurados de ciudadanos son grupos integrados por miembros escogidos de una comunidad que formulan recomendaciones o actúan como instrumentos participativos para complementar los procesos democráticos convencionales.

Mecanismo de atención de reclamaciones	El mecanismo de atención de reclamaciones (denominado también mecanismo de solución de quejas) es un sistema en virtud del cual se responde a las consultas y pedidos de aclaración sobre un proyecto, se resuelven los problemas relacionados con la ejecución, y se abordan quejas y reclamaciones de forma eficaz y eficiente.
Pactos de integridad	Los pactos de integridad son herramientas de transparencia que permiten a los participantes y a las autoridades públicas acordar las normas que han de aplicarse en un proceso específico de adquisiciones. Incluye una “garantía de honradez”, en virtud de la cual las partes implicadas prometen no ofrecer ni solicitar sobornos. Los licitantes aceptan no confabular para obtener la adjudicación del contrato y, en el caso de que esta les sea otorgada, no realizar prácticas abusivas en su ejecución.
Participación ciudadana/de usuarios	La participación ciudadana/de usuarios en órganos de toma de decisiones es un medio para garantizar la rendición de cuentas haciendo posible que las personas que pueden reflejar los intereses de los usuarios ocupen un lugar en comités que adoptan decisiones sobre actividades de proyectos en ejecución (mecanismo a nivel de proyecto) o sobre juntas de servicios públicos (mecanismo a nivel de sector).
Planificación participativa	La planificación participativa reúne a una amplia base de partes interesadas clave de forma iterativa a fin de generar un diagnóstico de la situación en curso y desarrollar las estrategias oportunas para resolver en forma conjunta los problemas que se detecten. Los componentes, objetivos y estrategias del proyecto se diseñan en colaboración con las partes interesadas.
Seguimiento comunitario	El seguimiento comunitario es un sistema de medición, registro, recopilación y análisis de información, y de comunicación y adopción de medidas basadas en esa información, para mejorar el desempeño. Obliga a rendir cuentas a las instituciones gubernamentales, brinda opiniones en forma constante, comparte el control sobre el seguimiento y la evaluación, participa en la determinación o adopción de medidas correctivas, y procura facilitar el diálogo entre los ciudadanos y las autoridades encargadas de los proyectos.
Supervisión comunitaria	La supervisión comunitaria consiste en el seguimiento de proyectos financiados con dinero público que realizan los ciudadanos y las organizaciones de base comunitaria o de la sociedad civil que participan directa o indirectamente en actividades destinadas a exigir la rendición de cuentas. Resulta aplicable en todas las fases del ciclo del proyecto, aunque se centra en la fase de construcción.
Supervisión de adquisiciones	Por “supervisión de adquisiciones” se entiende el control independiente, a cargo de terceros, de las actividades de adquisición que realizan ciudadanos, comunidades u OSC para garantizar que no se produzcan filtraciones ni infracciones de las normas de adquisiciones.
Supervisión de insumos	Por “supervisión de insumos” se entiende el control del flujo de activos físicos y de insumos de servicios desde los niveles centrales hasta los locales. También se la denomina seguimiento de insumos.

Tarjeta de calificación de los ciudadanos	<p>La tarjeta de calificación de los ciudadanos es un instrumento comunitario de seguimiento con los que se evalúan servicios, proyectos y el desempeño del Gobierno mediante el análisis cualitativo de los datos obtenidos a través de debates de grupos de discusión con la comunidad. Normalmente incluye reuniones presenciales entre proveedores de servicios y usuarios para formular un plan de acción que permita abordar los posibles problemas o deficiencias.</p>
Tarjeta de calificación de los ciudadanos	<p>La tarjeta de calificación de los ciudadanos es la evaluación que realizan los usuarios (ciudadanos) de los servicios públicos mediante encuestas de opinión de clientes. No se trata únicamente de un ejercicio de recopilación de datos, sino de un instrumento que permite exigir la rendición de cuentas a través de una amplia cobertura mediática y el respaldo de la sociedad civil que acompaña el proceso.</p>

Fuente: DFGG.