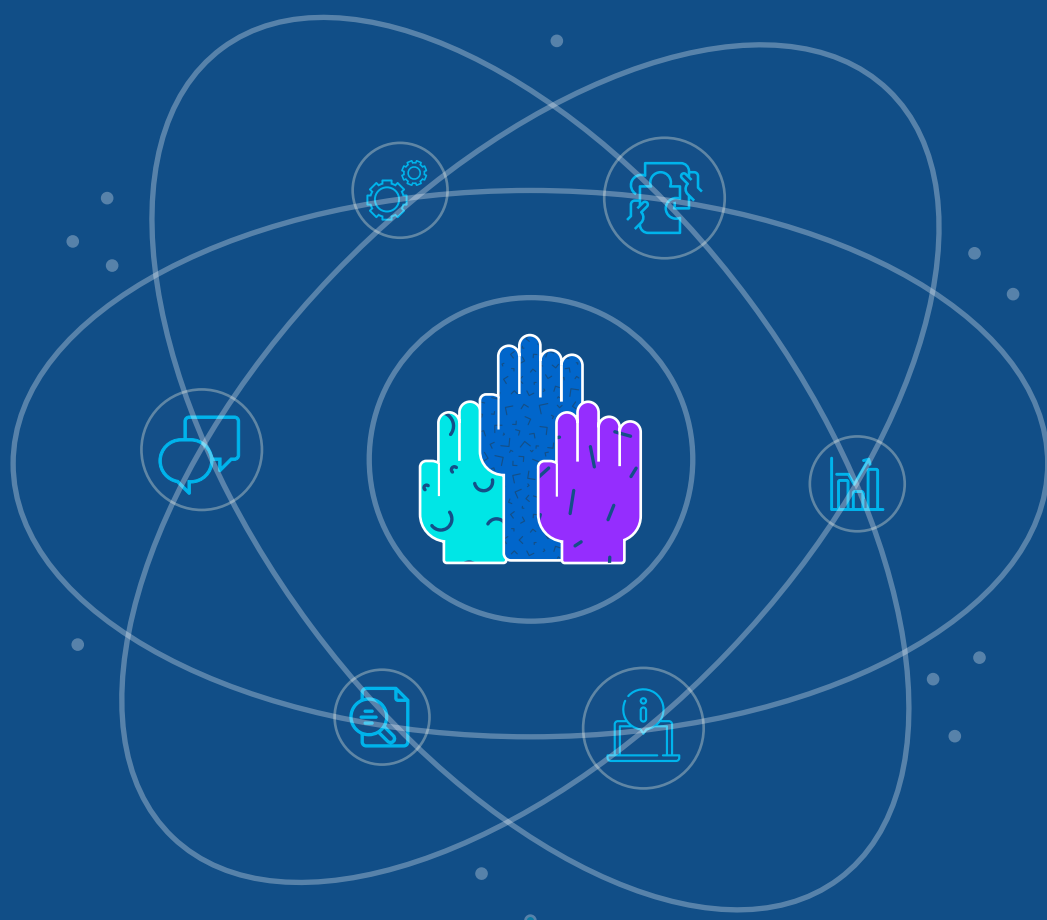


Guía de Buenas Prácticas de Participación Ciudadana



Municipalidad de Rosario

ÍNDICE

Prólogo - Pablo Javkin	3
<i>"La Participación Ciudadana como desafío para la construcción de un futuro común"</i> Por Laura Bartolacci	4
1. Introducción al contenido y objetivos de la Guía	5
1.1. Introducción.....	6
1.2. Objetivos de la Guía.....	7
1.3. Construcción colaborativa de la Guía	8
1.4. La Participación Ciudadana hoy. Retos y Desafíos.	9
<i>"Democracia Convidativa"</i> por Ernesto Figueroa	9
<i>"La participación como forma de construcción democrática de ciudades solidarias, plurales e innovadoras"</i> por Rita Grandinetti.....	11
1.5. ¿Política de gobierno o política de Estado?	13
1.6. La Participación Ciudadana en el contexto internacional.....	14
1.7. Los cambios que produjo la pandemia	15
2. Participación ciudadana en Rosario	17
2.1. Historia	18
2.2. Legislación local sobre participación ciudadana.....	21
2.3. Definición de Participación Ciudadana - Cómo se elaboró	22
2.3.1. Consejos Barriales	24
2.3.2. Visitas casa por casa.....	28
2.3.3. Laboratorio de Acupuntura Ciudadana.....	30
<i>"Laboratorios Ciudadanos en la Alcaldía de Bogotá"</i> por Daniel Ramirez Jaramillo	34
2.3.4. Presupuesto Participativo	37
2.3.5. Campaña de convivencia ciudadana "Rosario Respeta"	41
2.3.6. El Líder Sostenible	44
2.3.7. Actividades de Cercanía.....	46
2.3.8 Plan de Reconstrucción	47
2.3.8.1. Plan de Acción de Gobierno Abierto.....	49
2.3.8.2. ¿Qué es el programa local OGP?	49
<i>"Redoblando Esfuerzos en el Gobierno Abierto Local"</i> por Shreya Basu y Rudi Borrmann	50
2.3.9. Cocreación del Plan de Acción	51
3. Buenas prácticas y herramientas para la Participación Ciudadana	53
3.1. Portal Rosario Participa.....	54
3.1.1. Plataformas de Participación Digital.....	54
<i>"DECIDIM como bien público digital"</i> por decidim.org.....	55
3.1.2. La plataforma Rosario Participa	57

"IP360 / +DIGITAL: Un Modelo de Intervención para la transformación"

por Ana Doria	59
3.1.3. Accesibilidad Rosario Participa	62
3.2. Mapa de la participación.....	62
3.3. Sistematización de la información. Seguimiento y monitoreo de las instancias.....	63
3.4. Equipos de Cercanía	64
3.5. Los ODS y la participación ciudadana.....	65
3.6. ¿Quiénes participan hoy?.....	65
3.7. Metodologías	66
3.7.1. Presupuesto Participativo	67
3.7.2. Mapas de la empatía	68
3.7.3. Lienzo Circular de priorización	69
3.7.4. Revisión colaborativa de espacios públicos para la erradicación de basurales y creación de plazas de bolsillo.....	70
3.7.5. Lienzo El Líder Sostenible	70
3.7.6. Desafíos.....	71
3.7.7. Otras Metodologías	71
4. ¿Cómo evaluamos la Participación Ciudadana? Indicadores de Participación Ciudadana.....	74
4.1. Monitoreo y evaluación.....	75
<i>"Las políticas públicas a favor de la ciudadanía"</i> por Delfina Pérez.....	75
4.2. Indicadores sobre Participación Ciudadana.	77
4.3. Listado de Indicadores	77
4.4. Ejemplo de cómo evaluar	79
5. Comunicación y Participación Ciudadana	80
5.1. Etapa de convocatoria.....	81
5.2. Etapa de desarrollo.....	81
5.3. Etapa de cierre	82
5.4. Etapa de seguimiento.....	82
6. Desafíos	83
7. Agradecimientos.....	86
8. Glosario	88
9. Bibliografía.	91



Prólogo

Por Pablo Javkin

Intendente Municipal de Rosario.



Nuestra ciudad tiene una trayectoria de más de 20 años en políticas de Participación, Transparencia y Colaboración.

En 2019, decidimos capitalizar la histórica experiencia de Rosario, incorporando nuevas herramientas y procesos para consolidar las políticas de participación ciudadana de cara al futuro. Para esto creamos la Secretaría de Modernización y Cercanía, que atiende la doble necesidad de encontrar nuevas formas de gestión que profundicen la interacción municipal con los ciudadanos, y de utilizar la tecnología como herramienta para lograr una participación cada vez más activa, promoviendo un gobierno más ágil y transparente.

Esa fue una de nuestra metas de gobierno, y debería serlo en toda gestión municipal, acompañando y promoviendo políticas públicas así como procesos de innovación social centrados en las personas y su territorio. Y esto no se hizo sin contratiempos, por ejemplo la irrupción de la pandemia, que aceleró los procesos y la necesidad de aprovechar las posibilidades que nos ofrece la tecnología, y nos llevó a rediseñar las instancias para garantizar la cercanía con cada vecino y vecina.

Para esto fueron fundamentales nuestros Equipos de Cercanía que se desplegaron a lo largo y ancho de la ciudad y nos permitieron cocrear proyectos, enriquecer propuestas, revalorizar espacios, solucionar reclamos históricos y reconstruir la historia e identidad de cada barrio.

La Guía de Buenas Prácticas de Participación Ciudadana surge como un compromiso de diversas áreas de la Secretaría de Modernización y Cercanía en el marco de nuestro 1er Plan de Acción de Gobierno Abierto como parte de la incorporación de Rosario a la Alianza para el Gobierno Abierto (OGP). Con esta Guía sintetizamos el trabajo de estos 4 años y definimos pautas que permitan agregar valor, gestionar y monitorear junto a cada vecino y vecina las obras, proyectos y compromisos para la ciudad.

En estos tiempos difíciles y vertiginosos, creemos que hay seguir caminando, escuchando y abriendo espacios para reconstruir los lazos sociales en una ciudad con más resiliencia y oportunidades. ■



La Participación Ciudadana como desafío para la construcción de un futuro común

Por Laura Bartolacci

Subsecretaria de Vinculación Ciudadana de la
Municipalidad de Rosario.



La participación ciudadana es el pilar fundamental de una democracia vibrante y saludable. Cuando los ciudadanos se involucran activamente en la toma de decisiones que afectan sus comunidades, se forja un vínculo más sólido entre el gobierno y la sociedad civil. Este manual es una consolidación de prácticas, mecanismos y procesos que hemos implementado en nuestro municipio y pretende colaborar con quienes buscan fortalecer la voz y el poder de la ciudadanía en la construcción de un futuro más inclusivo y sostenible.

Desde el Presupuesto Participativo, que permite a los ciudadanos influir directamente en la asignación de recursos públicos, hasta los Consejos Barriales y los Laboratorios de Acupuntura Ciudadana, cada enfoque ofrece oportunidades únicas para que la comunidad se involucre y aporte su perspectiva. Seguramente el devenir de los cambios nos obligará a investigar y diseñar aún muchas más.

La participación ciudadana no solo enriquece la toma de decisiones, sino que también empodera a los individuos y comunidades al darles la capacidad de dar forma activa a su entorno y calidad de vida.

En un mundo cada vez más interconectado, la colaboración entre gobierno, sociedad civil y ciudadanos es esencial para abordar los desafíos que enfrentamos, desde la justicia social hasta la sostenibilidad ambiental.

En última instancia, la participación ciudadana es una manifestación de la democracia en acción. Al adoptar y adaptar estas buenas prácticas a los contextos locales intentamos contribuir no solo a fortalecer nuestra comunidad, sino también al tejido mismo de la democracia. Juntos, podemos construir un futuro más justo, inclusivo y participativo para todos. ■



Capítulo 1: Introducción y objetivos





1.1. Introducción

La participación se transformó en un atributo esencial de los gobiernos al ser el despliegue de acciones mediante las cuales la ciudadanía es parte de la elaboración, decisión y ejecución de soluciones para los asuntos que la involucran o afectan.

Participar fortalece a la ciudadanía, genera más igualdad, otorga mayor legitimidad y validez a los poderes públicos y mayor eficacia a la gestión pública promoviendo el sentido profundo de la democracia participativa y efectiva, evidenciando el estrecho vínculo entre la sociedad civil y, en este caso, el Estado Municipal.

La presente guía fue creada colaborativamente a partir de aportes de la ciudadanía y con la colaboración de diferentes actores de la Municipalidad de Rosario, la academia y distintas organizaciones civiles de la ciudad de Rosario. Fue compilada por los equipos de la Coordinación General de Participación Ciudadana y la Dirección de Gobierno Abierto, dependientes de la Secretaría de Modernización y Cercanía.

Su construcción se enmarca en el trabajo que el municipio se encuentra desarrollando en el marco del [Programa OGP Local](#)¹ con la co-creación del [Primer Plan de Gobierno Abierto de Rosario](#)².

El documento se divide en diferentes secciones, siendo la presente introducción la primera de estas. La segunda se encarga de presentar a la participación ciudadana en Rosario. La tercera sección hace referencia a las buenas prácticas y herramientas implementadas para llevar adelante la participación ciudadana. La cuarta aborda la evaluación de la participación ciudadana y sus indicadores. La quinta sección se encarga de establecer la vinculación de la participación ciudadana con la comunicación. La sexta alude a los próximos desafíos a los que nos enfrentamos en materia de participación. La séptima se refiere a los agradecimientos. La octava sección se compone de un glosario de referencia sistematizada sobre los conceptos centrales para la presente guía. Y, por último, en el apartado nueve se destaca la bibliografía consultada.

¹ <https://www.opengovpartnership.org/es/ogp-local/>

² <https://participa.rosario.gob.ar/processes/planaccion>





1.2. Objetivos de la Guía

El objetivo es compilar las experiencias y aprendizajes obtenidos en cuatro (4) años de construcción e implementación de procesos participativos desde la Secretaría de Modernización y Cercanía, y la creación de un Monitor de Participación Ciudadana como parte del compromiso del [Primer Plan de Acción de Gobierno Abierto](#) de la ciudad de Rosario.

Es fundamental para la continuidad de estos procesos -que trascienden gestiones y que en muchos casos están legislados por ordenanzas- que la experiencia, logros, fracasos y aprendizajes queden documentados para servir de referencia.

El objetivo de la presente guía es establecer pautas para facilitar y dinamizar la participación ciudadana, fijar estándares para que las instancias en el territorio sean eficaces, enriquecedoras y contemplen herramientas para pensar al ciudadano en el centro de las políticas públicas, debate y moderación de los encuentros, registro y sistematización de lo acontecido, seguimiento de temas planteados, gestión de actividades vinculadas a los ejes transversales de gestión del Municipio, entre otras.

Se trata además de atender el contexto cambiante de las actuales problemáticas sociales y urbanas, e incorporar nuevas opciones de abordaje que se generan a partir de la evolución y aplicación de tecnologías, y de los nuevos escenarios tras la pandemia del COVID-19 que modificó las formas de vincularnos.

Siendo Rosario una ciudad pionera y referente internacional en materia de políticas de Participación, Transparencia y Colaboración, debe ahora definir las pautas que permitan agregar valor a las experiencias desarrolladas, y potenciarlas con la mayor disponibilidad de datos, con las instancias virtuales de interacción entre la ciudadanía y la administración pública, y con modalidades de gestión que tengan en consideración los nuevos conceptos de Cercanía.

Tanto los equipos de las distintas secretarías del municipio como aquellos que participan en estos procesos, o quieren implementarlos en otras localidades, pueden encontrar en esta guía una hoja de ruta que no pretende ser estática sino, por el contrario, que sostenga, actualice y amplíe la participación ciudadana como pilar de la gestión pública del gobierno local.





1.3. Construcción Colaborativa de la Guía

En nuestro compromiso del Primer Plan de Acción de Gobierno Abierto, "**Crear colaborativamente un monitor de Participación Ciudadana**", se pretende conocer el ecosistema de participación ciudadana de nuestra ciudad, sus fortalezas, debilidades y potencialidades para tomar medidas que fomenten la participación de la ciudadanía en los procesos de formación de política pública.

El compromiso implica la generación de un instrumento multidimensional, dinámico e interactivo que permita difundir claramente cuáles son las instancias existentes, establecer índices de participación ciudadana para su evaluación y mejora, co-diseñar guías de buenas prácticas que muestren los estándares mínimos/necesarios para obtener resultados en los procesos de participación ciudadana y, por último, trabajar en el fortalecimiento las estrategias de comunicación, visibilización y apropiación de los mecanismos de participación.

Para ello se plantearon 4 hitos dentro del compromiso:

- **Hito n° 1 - Mapa de participación ciudadana:** Creación y publicación de un mapa de participación ciudadana.
- **Hito n° 2 - Índice de Participación Ciudadana:** Co-creación de un índice de participación ciudadana.
- **Hito n° 3 - Guía de buenas prácticas:** Co-diseño de una Guía de buenas prácticas.
- **Hito n° 4 - Estrategias para los mecanismos de Participación Ciudadana:** Fortalecimiento de estrategias de comunicación, visibilización y apropiación de los mecanismos de participación ciudadana.

Para mejorar la participación ciudadana consideramos fundamental desglosar y entender qué es y qué no es, especialmente en estos tiempos en que muchos autores la denominan o asocian a entornos/sistemas **VICA** (de alta Volatilidad, Incertidumbre, Complejidad y Ambigüedad)

En principio, surgió desde la [Mesa de Diálogo de Gobierno Abierto y las organizaciones parte del compromiso](#)³ la necesidad de elaborar una **Definición de Participación Ciudadana** del municipio, realizado con el aporte de Organizaciones de la Sociedad Civil, vecinas y vecinos de la ciudad de Rosario, que fueron sumando sus ideas a través de la página web [Rosario Participa](#), vía mail y en distintos encuentros participativos. También participó la comunidad académica local como de otras ciudades de Argentina y distintos especialistas a nivel internacional.

3. https://drive.google.com/drive/folders/1jxEMKmYbxUP-ZvI5HMu7qNjvFoww3nSv?usp=drive_link





1.4. La Participación Ciudadana hoy. Retos y Desafíos.

Democracia Convidativa

Por Ernesto Figueroa

Director Provincial de Innovación Pública Abierta.
Coordinador del Laboratorio de Innovación
Pública de la Provincia del Neuquén.



Ríos de tinta se escribieron y se siguen escribiendo sobre la crisis de la Democracia Representativa y constituye uno de los temas fetiches de la discusión política contemporánea.

Podemos encontrar algunas pistas de ella en la brecha cada vez más inconmensurable entre la agenda de los representantes (agenda político/institucional) y la de los representados (agenda social/colectivos); la baja participación en los espacios institucionales del sistema (elecciones, partidos políticos, etc.); la nueva dimensión del tiempo (esperar 4 años para resetear rumbos de políticas públicas es una eternidad en el mundo de historias de IG de 60 segundos) y la naturaleza sistémica y compleja de la(s) crisis (económica, social, sanitaria, ambiental, etc.).

El emergente de esta crisis, que estalló con especial ferocidad en la Argentina del 2001, fueron los espacios y las experiencias de Democracia Participativa que florecieron sobre todo en cientos de municipios de todas las regiones del país.

La respuesta de estos dispositivos fueron: acortar brechas y tiempos (funcionarios escuchando una vez al año opiniones sobre la marcha presupuestaria); sumar más voces y actores al debate y a las consultas anuales presupuestarias (sostenían en el tiempo la participación organizaciones cercanas a la gestión, los aportes no siempre eran vinculantes y pocas veces sobre temas estratégicos fueron y son algunas de sus mayores debilidades); y territorializar demandas y proyectos comunitarios.

A una Democracia que nos proponía sólo la hegemonía de los “representantes” (...“el pueblo no gobierna ni delibera sino a través de sus representantes”), paulatinamente el juego se fue abriendo a una cuota importante para la hegemonía de los “representados” expresada en el conjunto de organizaciones y fuerzas vivas que eran ya parte de la dinámica institucional participativa de los gobiernos en estos casi 20 años de experiencias.





Se conformó como una “planta permanente” de ciudadanos participativos, compenetrados e interesados con la cosa pública. La participación ciudadana volvió a achancharse: los espacios abiertos eran ocupados por los “profesionales de la participación” que dialogaban e interactuaban con los “profesionales de la gestión”. La irrupción de los dispositivos de innovación pública abierta, como complemento a la estrategia de Gobierno Abierto en estados locales, provinciales y nacionales mejoraron la performance y la calidad de debates (y productos) de los espacios de participación ciudadana.

Estos dispositivos se animaron a abrir desde el Estado espacios para transformar la realidad social, a fin de alcanzar nuevas y mejores respuestas a los desafíos complejos del presente generando nuevas formas de “hacer, pensar y actuar” en la gestión pública. Y co-crear valor público “con”/“desde”/“para” y (sobre todo) “entre” la ciudadanía no es implantar tecnología, sino modernizar procesos que mejoren la calidad de vida de las comunidades a través de ideas útiles, relevantes y escalables. Y nadie sobra para ello, es “abrir” y preguntarse a cada paso: “están todos, todas, todes los que necesitamos para este desafío?”; “ se puede abrir más, se puede invitar a alguien más, nos estamos olvidando de alguien?”.

Por ello desde el norte de la Patagonia, desde el Laboratorio de Innovación Pública del Gobierno de la provincia del Neuquén (NQN-LAB*) venimos abonando esta idea, necesitamos avanzar un paso más, agregar otro adjetivo a nuestra democracia. Y creemos que es “convidar”. Convidar viene del latín medieval *convitare*, y se funden en ella otras dos palabras maravillosas: *invitare* y *convivium*.

La primera es recibir a alguien de nuestro entorno y estimularlo para que actúe por voluntad propia. La segunda es el banquete, la celebración del acto de vida en común.

Es un imperativo ético de la gestión pública en el marco de esta nueva realidad, arbitrar los medios (y los fines) hacia una Democracia Convidativa que abra las puertas de lo institucional para dejarse permear por lo extitucional; convocar a los diferentes, a los que están más lejos, a los que nos incomodan, a los invisibles, a los que tienen algo para decir o compartir; a los que no tienen el ejercicio de la participación en el debate de la cosa pública; ir más allá del convencimiento de los parroquianos de la primera fila de la iglesia, iluminar a los que pispean del fondo; invitar a los que dejaron de venir al templo; más aún, ir a la casa a convocar personalmente a los que dejaron de creer!

¿Cómo pensar que frente a lo complejo de los retos de esta nueva realidad podemos anteponer soluciones simples, con los de siempre y con lo de siempre? Adjektivar de “convidativa” a nuestra democracia es “ir al encuentro” de esas otras





voces, ideas y aportes valiosos que están en el ecosistema de lo público y no se sienten convocados/as a los espacios instituidos; no alcanza con un flyer en redes o un spot radial invitando a sumarse. Convidar es definir con claridad el motivo del banquete común y elaborar puntiliosamente la lista de invitados: equilibrar territorios, garantizar la perspectiva de género; visibilizar experiencias ciudadanas exitosas; sumar a expertos de la academia y sabios de las comunidades; incluir ciudadanos organizados y sobre todo desorganizados; invitar a escuchar (no solo en gesto) y quedarse (no sólo en la apertura) a técnicos y funcionarios de las temáticas en discusión y de otras raramente convocadas a pensar fuera de sus cajas burocráticas.

Convidar es invitar a la ciudadanía y a los decisores gubernamentales, a que sumen colaborativamente aportes y voluntades para co-crear valor público (promover derechos, mejorar servicios públicos y/o satisfacer demandas sociales); y sobre todo convocarlos/as a ser parte del mayor acto político de nuestra vida en común: la democracia! ■

La participación como forma de construcción democrática de ciudades solidarias, plurales e innovadoras.

Por Rita Grandinetti

Directora de PoliLab. Profesora titular de Tecnologías de la Administración Pública. Especialista en Innovación Pública.



Hablar de participación en 2023 es particularmente significativo, ya que a 40 años de la recuperación de la democracia en Argentina nos pone frente a la cuestión de lo hecho en este tiempo en cuanto a la calidad democrática de la participación. A la par que nos interpela a futuro qué aprendimos que nos permita fortalecer esta calidad para la construcción de ciudades más solidarias, plurales e innovadoras, donde las ciudadanas y ciudadanos vivan y ejerciten sus derechos.

Rosario se ha caracterizado muy tempranamente, allá por los 90, por movilizar participación ciudadana para definir un modelo de ciudad, y así es posible reconocer el Plan Estratégico, el Plan de Movilidad, El Presupuesto Participativo, Los Planes Urbanos de Distrito, La Ciudad de los Niños, etc. que movilizaron a diferentes actores de la ciudad y a la ciudadanía en general, para imaginar, pensar y construir una ciudad deseable. A lo largo del tiempo las iniciativas de colaboración y





participación se han reinventado, han mutado sus formas, los modelos, los ámbitos, sin embargo, el eje ha permanecido presente, con luces y sombras, pero presente.

Este camino recorrido en 40 años de democracia, permite avanzar en algunas respuestas a la cuestión en este momento particular de la historia, donde parecería que el descreimiento, la apatía y la bronca son las notas de los tiempos ¿qué participación para ciudades más abiertas, solidarias e innovadoras en el SXXI? ¿Qué participación, que sea capaz de transformar las relaciones, de construir vínculos, de hacer realidad futuros deseados, más democráticos y solidarios?

En **PoliLab UNR**⁴ hemos desarrollado un camino, **#Fronterar**, para pensar la construcción de políticas abiertas en el SXXI. Porque en las fronteras, en los encuentros con otros, con lo diferente, se desafían los límites, y se identifican caminos comunes. Porque estamos convencidos del valor de lo **#público** y lo **#común** en este siglo XXI más que nunca, y **#fronterar**, es hacerlo posible.

"#Fronterar" es una hoja de ruta, un método basado en el encuentro democrático y transformador con tres claves:

1. **#Participación democrática es #Convocatoria diversa y múltiple.**

Si estamos los de siempre no es participación, si estamos los iguales no es participación, si estamos los que tenemos cercanía con el poder no es democrática. La participación democrática es ir más allá de la zona de confort de los espacios de gestión, hacia la construcción de espacios de inteligencia colectiva, para la resolución de problemas públicos.

Participación democrática comienza entonces con una convocatoria diversa, que exprese pluralidades, que incomode, desde los márgenes, desde lo no cercano, hacia el encuentro.

2. **#Participación democrática es #Transformar.**

Si no construye nuevas realidades no es participación, si no genera cambios en las prácticas, en los procesos, en los territorios, en los servicios no es democrática. Participación es la construcción de encuentros entre diversos con método que producen ideas para los cambios reales en la vida de quienes habitan la ciudad, en las dinámicas, las prácticas y las relaciones.

Participación democrática pone en acción, activa redes y sinergias, desde la inteligencia colectiva para la calidad de vida de quienes vivimos en las ciudades.

3. **#Participación democrática es #Reequilibrar Poder.**

Si los resultados son los que ya se conocían de antemano, si las ideas corresponden a aquellos que tienen voz tradicionalmente en la ciudad, si la palabra la tienen los expertos, si las lógicas no son entendibles para todas y todos, si las tecnologías

4. <https://polilab.unr.edu.ar/>





priman sobre las personas, no hay participación democrática.

Participación democrática es redistribuir el poder, reconocer voces e ideas impensadas en un inicio, arribar a resultados no previstos desde los centros de poder, atender al sentir humano por sobre las derivas tecnológicas sin renegar de lo que las tecnologías nos ofrecen.

#Fronterar en definitiva concibe la participación democrática como un proceso de producción y multiplicación colectiva de las innovaciones públicas y desarrolla herramientas y técnicas como aportes para hacer realidad la construcción democrática de ciudades solidarias, plurales e innovadoras. ■

1.5. ¿Política de Gobierno o política de Estado?

¿La participación ciudadana tiene que ser una política de Estado?, es decir, ser una política que continúe aún ante los cambios de gobiernos o, de lo contrario, ¿debería ser una cuestión en la que cada gobierno tenga la libertad de establecer sus pautas y políticas según sus criterios o pareceres? Primero tenemos que diferenciar **“política de Gobierno”** y **“política de Estado”**.

El Estado, por definición, es la institución a través de la cual las organizaciones políticas se organizan en función del bien común. Constituye una red de relaciones sistemáticas regidas por la ley. Dentro del Estado es el Gobierno quien, mediante la renovación periódica de autoridades, ejerce las funciones de administración de los recursos.

El Estado se caracteriza por ser atemporal, es decir que se mantiene más allá del gobierno de turno; posee un territorio delimitado, población que lo habita, y una característica fundamental: es reconocido como tal por otros Estados. **Por lo tanto, una “política de Estado” es aquella que trasciende los períodos de gobierno mediante su institucionalización a través de legislación o acuerdo político.**

El Gobierno administra y dirige al Estado. Es coyuntural, se renueva en cada período electoral, es otro de los componentes del Estado, manifiesta la soberanía del pueblo y puede tener diferentes formas: democrático, dictatorial o monárquico. Entonces, **“política de Gobierno” es aquella implementada por aquellos que ejercen el gobierno en un determinado período y que puede o no continuar en uno posterior y que está vinculada a principios y valores.**

Lo que entra en debate es si los espacios de participación deben estar reglados, es decir que si el municipio tendría que tener programas que le generen obligatoriedad cumplirlos o si, por el contrario y para impulsar la participación ciudadana, deben ser dinámicos y fluidos, con reglas que solo se apliquen a uno o varios procesos en un período acotado de tiempo.





Entonces, ¿las políticas de Participación Ciudadana tienen que ser de “Estado” o de “Gobierno”?, otra vez debemos establecer una síntesis, construir una cultura política lo suficientemente flexible para innovar, y que cada nuevo gobierno pueda establecer su impronta pero con suficientes herramientas para evitar que se elimine lo construido en **gobierno sucesivos**⁵, construyendo “Políticas de Estado” que establezcan parámetros e instituciones forjados a través del consenso social, que acompañen y enmarquen a las “Políticas de Gobierno” que permitan innovar, y que le den libertad a las nuevas administraciones.

1.6. La Participación Ciudadana en el contexto internacional

El involucramiento activo de la ciudadanía en la toma de decisiones es un eje primordial para constituir sociedades democráticas. En un mundo cada vez más interdependiente, las instancias internacionales que fomentan la participación ciudadana representan importantes mecanismos para el fortalecimiento de las democracias, la coordinación entre actores internacionales, y el abordaje y gestión de los desafíos globales.

Conforme a su compromiso en la materia, la ciudad de Rosario es miembro de redes internacionales que promueven y apoyan la participación ciudadana en diferentes ámbitos y niveles, tales como el Observatorio Internacional de la Democracia Participativa (OIDP) y la Alianza para el Gobierno Abierto (OGP, por sus siglas en inglés). Asimismo, coordina la unidad temática de Autonomía, Gestión y Participación de la red Mercociudades, red que representa a más de 120 millones de personas.

OIDP es una red mundial de ciudades, organizaciones e instituciones que comparten el objetivo de avanzar en la democracia participativa a nivel local. Ofrece un espacio de intercambio de experiencias, conocimientos y buenas prácticas, así como de generación de proyectos conjuntos y alianzas estratégicas. También organiza cada año una conferencia internacional donde se presentan y debaten los avances y desafíos de la participación ciudadana en el ámbito local. Rosario es miembro de esta red desde hace más de 15 años.

OGP es una iniciativa multilateral que reúne a gobiernos y sociedad civil para promover el gobierno abierto, entendido como un modelo de gobernabilidad basado en los principios de transparencia, participación, colaboración e innovación. Ofrece una plataforma para que los países miembros elaboren e implementen planes de acción con compromisos concretos para mejorar el acceso a la información pública, la

5. En palabras de Daniel Innerarity en el ciclo Nuevo Contrato Social: “A quien tiene responsabilidad política lo que le debería obsesionar es generar instituciones, procedimientos, culturas políticas que resistan el paso de los gobernantes”.





participación ciudadana, el uso de las tecnologías digitales y la lucha contra la corrupción. Rosario adhirió a OGP Local en el año 2020.

Por otra parte, la ciudad de Rosario -miembro y ciudad fundadora de la red Mercociudades- actualmente ejerce la coordinación de la unidad temática de Autonomía, Gestión y Participación de la red. Esta unidad tiene el objetivo de promover la investigación, el debate y el intercambio de experiencias sobre los procesos de descentralización, modernización, participación ciudadana y autonomía municipal en la región.

Asimismo, cabe destacar que Rosario ha impulsado e implementado diversas iniciativas para fortalecer la participación ciudadana en la gestión pública local basadas en experiencias aprendidas y adoptadas de otras ciudades de la región y del mundo; tal es el caso del Presupuesto Participativo, práctica iniciada por la ciudad de Porto Alegre, Brasil, siendo Rosario la primer ciudad argentina en implementar esta herramienta en el año 2002. Las políticas y programas de participación ciudadana que lleva adelante la ciudad son reconocidas a nivel internacional como casos exitosos de gobernabilidad local.

1.7. Los cambios que produjo la pandemia

La irrupción de la pandemia del COVID-19 puso en crisis el modo de vida hasta ahora conocido, exigiendo el desarrollo de nuevas pautas de gestión. Para atender a las nuevas realidades, y con las medidas establecidas en el [ASPO](#)⁶, se rediseñó una política pública vinculada a la participación ciudadana para continuar garantizando la cercanía con los vecinos y las vecinas.

En el caso del **Presupuesto Participativo**, durante 2020 y 2021 tuvo como consecuencia la reasignación de las [partidas presupuestarias](#)⁷ correspondientes hacia las Secretarías de Salud Pública y Desarrollo Humano para atender los gastos extraordinarios generados por la pandemia. Sin embargo este período se utilizó/aprovechó para retrabajar la herramienta, realizando numerosas reuniones con los equipos territoriales y otros municipios para actualizarla de acuerdo a los contextos cambiantes y la incorporación de las tecnologías en las dos décadas de vigencia de la misma, que derivaron en una [versión renovada de la misma en 2022](#)⁸.

Se logró generar instancias de encuentro a través de la utilización de nuevas

6. Mediante el Decreto 297/2020 se estableció la medida de Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio (ASPO) desde el 20 hasta el 31 de marzo de 2020, y finalmente hasta el 31 de enero de 2021

7. <https://www.rosario.gob.ar/normativa/ver/visualExterna.do?accion=verNormativa&idNormativa=166605>

8. <https://participa.rosario.gob.ar/processes/presupuestoparticipativo2023>





tecnologías, que permitieron adaptar los **Consejos Barriales**⁹ a la situación sanitaria. Simultáneamente, la oportunidad de la virtualidad permitió sumar a sectores de la población que nunca antes habían participado de este tipo de instancias.

Como resultado de los **Consejos Barriales** realizados, se pudieron repensar las políticas urbanas como marco donde situar actuaciones integrales y educativas, como por ejemplo los **Operativos Barriales**¹⁰ que resuelven y ejecutan distintas tareas o servicios que mejoran el hábitat de las personas en un territorio determinado, gestionando los temas del espacio público desde una perspectiva de cercanía.

En el mismo sentido se incorporaron los **Laboratorios de Acupuntura Ciudadana**¹¹ donde los vecinos y las vecinas fortalecen sus capacidades para abordar sus problemáticas cotidianas.

Es un objetivo inmediato dar un paso más en la descentralización y fortalecer el rol de los **Centros Municipales de Distrito**¹² en la coordinación de las políticas en territorio incorporando espacios y procesos que, a partir de la Participación y la Colaboración, aporten nuevas formas de crear valor público.

9. <https://participa.rosario.gob.ar/pages/consejosbarriales>

10. <https://participa.rosario.gob.ar/processes/operativobarrial>

11. https://participa.rosario.gob.ar/pages/lac_definition

12. <https://www.rosario.gob.ar/inicio/distritos>



Capítulo 2:

Participación Ciudadana en Rosario



2.1. Historia

El vasto recorrido de las políticas de Participación Ciudadana de Rosario se inició en el año **1995**, **acompañando el proceso de descentralización** que implementó un modelo de desarrollo más democrático y armónico, generando un gobierno más cercano y participativo para la ciudad. Fue una decisión política que, desde entonces, permanece y crece en el convencimiento de que contribuye a consolidar, social y culturalmente, un espacio democrático basado en la convivencia, la diversidad y la igualdad.

En esa perspectiva, Rosario fue la primera **Ciudad Educadora**¹³ de Argentina y se unió a la Red Internacional que las nuclea, para realizar una tarea sensibilizadora y construir ámbitos de diálogo y encuentro.

En el año **2000** se reguló en el municipio el **Instituto de la Audiencia Pública, Ordenanza N° 7040/2000**¹⁴, que constituye una instancia de participación en el proceso de toma de decisiones administrativas o legislativas. Permite habilitar un espacio institucional donde se expresan quienes puedan verse afectados o tengan un interés particular o sectorial en el tema bajo tratamiento.

En Rosario la participación ciudadana es también un eje transversal a distintos dispositivos que contemplan la **consulta, deliberación y colaboración** en las políticas públicas. En el año **2002**, en el marco de una crisis social y económica sin precedentes, la Municipalidad impulsó las **Asambleas Barriales** como espacios de encuentro y escucha. Se organizó el territorio en áreas barriales de corto perímetro para conservar la identidad barrial a la hora de formular inquietudes comunes.

En este contexto nuestra ciudad fue la primera en el país en implementar el **Presupuesto Participativo (Ordenanza N° 7.326/02)**¹⁵ y las **ordenanzas complementarias (N° 7.869/2005, N° 8.007/06, N° 8.557/10)** como herramienta que permite destinar una parte del Presupuesto Municipal a la implementación de propuestas y proyectos que los vecinos y vecinas consideren necesarios para su barrio.

En **2004** el **Concejo Municipal de Rosario**¹⁶ también sumó un mecanismo innovador incorporando en su **Reglamento interno (art.10)**¹⁷ la posibilidad de sesionar como mínimo una vez al año en cada uno de los Centros Municipales de Distrito con el objetivo de promover una mayor proximidad entre el Concejo Municipal, los vecinos y las vecinas.

13. <https://www.ciudadeseducadorasla.org/ciudades/>

14. <https://www.rosario.gob.ar/normativa/ver/visualExterna.do?accion=verNormativa&idNormativa=18444>

15. <https://www.rosario.gob.ar/normativa/ver/visualExterna.do?accion=verNormativa&idNormativa=25354>

16. <http://www.concejorosario.gov.ar/>

17. <http://datos.concejorosario.gov.ar/dataset/reglamento-interno-del-concejo-deliberante>

Desde 2005, el **Presupuesto Participativo Joven** promueve un ejercicio práctico de ciudadanía dirigido a que los jóvenes puedan proponer, pensar, transitar y habitar la ciudad desde su mirada, encontrándose con sus pares en la escuela, en el barrio, en el club para idear, construir y elegir proyectos para una ciudad donde tengan su lugar.

El **Ente de la Movilidad Rosario** -EMR- presentó en 2010, por su parte, los lineamientos del **Plan Integral de Movilidad (PIM)**¹⁸, y convocó a la ciudadanía, instituciones y expertos locales e internacionales a participar y opinar acerca del mismo. La participación resultó en una serie de proyectos y acciones elaboradas para lograr un modelo de movilidad sustentable, con desplazamiento rápido, cómodo y seguro, orientado a mejorar la calidad de vida y favorecer el desarrollo económico, con inclusión social.

En 2013, con el objeto de visibilizar la amplia diversidad étnico-cultural en la ciudad, se creó la **Dirección de Pueblos Originarios** -**Ordenanza N° 9.119/2013**-, constituida por representantes de comunidades originarias. La Dirección promueve la integración de las comunidades originarias en todos los servicios y espacios culturales de gestión municipal. El **Consejo de coordinación y participación de Pueblos Originarios** -reglamentado por **Resolución N° 010/2014**- funciona mensualmente con representantes de distintas Secretarías del Municipio, del Concejo y de las comunidades, y se encarga de profundizar la participación respetando las formas de vida, los valores y dinámicas que hacen a una ciudad culturalmente diversa, democrática e inclusiva.

Como espacio de participación institucional el **Consejo Económico y Social (CEyS)** -**Decreto N° 566/90 readecuado por Decreto N° 1.268/2014**- implementó un asesoramiento permanente al Departamento Ejecutivo en materia económica, social, laboral y productiva, y lo hizo desde un ámbito de concertación plural donde interactúan el Estado local con instituciones económicas y sociales de la ciudad. En ese marco institucional se formuló en el 2014 el **Plan Ambiental Rosario -PAR-** creando un espacio de reflexión y de debate, abierto y multisectorial, que abordó la problemática ambiental a través de un proceso creativo de aprendizaje mutuo, análisis y formulación de propuestas para el diseño de políticas públicas locales.

Para incorporar nuevas opciones que surgen desde el creciente ámbito virtual de la ciudadanía digital, en el año 2016 se implementó el primer **Portal digital de Participación Ciudadana**, que permitió la votación y visibilización de los proyectos del Presupuesto Participativo por parte de vecinos y vecinas de la ciudad.

En el año 2018 se elaboró el **Plan Estratégico Rosario 2030**, en el cual la

18. https://www.ciudadeseducadorasla.org/ciudades/https://www.rosario.gob.ar/ArchivosWeb/plan_integral_movilidad.pdf

Municipalidad de Rosario trabajó junto a instituciones, sindicatos, empresas, vecinos y vecinas para formular el tercer plan estratégico de la ciudad. El Plan Estratégico Rosario 2030 continúa la línea de trabajo de veinte años de planificación estratégica, expresadas en el Plan Estratégico Rosario –PER– (1998) y en el Plan Estratégico Rosario Metropolitana –PERM– (2008).

Todo este recorrido en políticas de Participación y Colaboración, que caracteriza a la configuración del Estado local en Rosario, tuvo su necesario correlato en el creciente desarrollo de instancias que garantizan la Transparencia y facilitan el monitoreo ciudadano de los compromisos gubernamentales. En ese sentido, desde la creación en 1993 del **Tribunal de Cuentas**, mediante Ordenanza N° 5.689/93, y con las modificaciones sucesivamente introducidas por Ordenanza N° 5728/93, N° 6.199/96 y N° 7.767/04, el organismo evalúa y dictamina sobre las cuentas municipales, ejerce el control de la legalidad de actos administrativos -ex post-, realiza el juicio de cuentas y de responsabilidad ejecutiva, y fiscaliza la inversión de los fondos otorgados en carácter de subsidios, subvenciones y actos similares.

En el año 2002 se estableció como obligatoria la **Disponibilidad de información pública** ([Ordenanza N° 7.303/02](#)) que consiste en la publicación periódica de los datos, documentos y normativas originadas en los actos de gobierno de la Municipalidad, así como la información relativa a licitaciones, boletín oficial, concesiones, presupuestos y sueldos.

En 2009 se desarrolló un nuevo instrumento: el **Boletín oficial municipal electrónico** (creado por [Ordenanza N° 8.460/09](#)) en el que se publican las Ordenanzas, Decretos, Resoluciones y otras normas sancionadas por el Concejo Municipal y promulgadas por el Departamento Ejecutivo, y demás actos para los que expresamente se prevea su publicación por considerarlas de interés general. Se incluyen también los llamados a licitación pública, sin perjuicio del cumplimiento de las normas vigentes respecto a publicidad de dichos actos. Por su parte, el [Decreto N° 951/09 de Infraestructura de datos espaciales](#) reunió las políticas, estándares, procedimientos y recursos tecnológicos destinados a facilitar la disponibilidad y el acceso a información geográfica del municipio.

En el año 2011, en el marco de la innovación en políticas de gestión de personal, se creó el **Registro Único de Postulantes (RUP)** siendo este un proceso de selección realizado en etapas sucesivas y eliminatorias que privilegia el mérito y la transparencia en la selección de personal para la planta municipal. Está regulado por los [Decretos N° 73/2011](#), [N° 0713/2014](#) y [N° 2.306/2016 de Acceso Transparente a la Función Pública](#).

En 2014 el Concejo Municipal sancionó la [Ordenanza N° 9279/2014](#) creando el **Programa Open Data Rosario**, fundamentado en el derecho de todas las personas al

acceso de la información pública. Esta ordenanza dio origen al **Portal de Datos Abiertos del Municipio**, que contiene información accesible a la consulta y utilización pública. Se trata de un programa que complementa la [Ordenanza N° 7.787/2004](#), por la que se **regula el software público**, poniendo a disposición de los ciudadanos en general y de los municipios y las administraciones en particular, las herramientas de software desarrolladas, para que así sean utilizadas de forma libre y gratuita.

Como valor agregado la ciudad se incorporó al [programa local de Alianza para el Gobierno Abierto \(Open Government Partnership - OGP\)](#)¹⁹, una iniciativa multilateral que intenta asegurar compromisos concretos de gobiernos nacionales y subnacionales para promover el gobierno abierto, dar más poder a los ciudadanos, luchar contra la corrupción y utilizar las nuevas tecnologías para fortalecer la gobernanza. Este proceso de incorporación reconoce la historia de Rosario en la materia y las acciones impulsadas por la gestión iniciada en el año 2019, que determinaron un salto cualitativo en mecanismos de transparencia de la administración pública y políticas de participación ciudadana.

En el marco de este programa ya estamos finalizando la ejecución del [Primer Plan de Acción de Gobierno Abierto](#)²⁰ co-creado con organizaciones de la sociedad civil junto con vecinos y vecinas.

2.2. Legislación local sobre participación ciudadana

Las políticas que componen el paradigma de Gobierno Abierto (Participación, Colaboración, Transparencia, Innovación y Rendición de Cuentas) deben constituirse como políticas de Estado.

En el Siglo XXI, dar la palabra se constituye como un derecho para consolidar la democracia. Con la experiencia de saber que los procesos de participación ciudadana en nuestra ciudad no produjeron una transformación inmediata sino que requirieron de muchas decisiones políticas, en diferentes contextos desde 1990 hasta la actualidad, la Municipalidad de Rosario y el Concejo Municipal dieron marco legal, sancionando y reglamentando 15 Ordenanzas.

Dar la palabra es la matriz de un gran ecosistema de participación ciudadana, donde además de los mecanismos que se encuentran reglados por múltiples normativas, existen otros dispositivos integrales activos como los Consejos Barriales, Laboratorios de Acupuntura Ciudadana, Consejo de Cuidados, entre otros.

En relación a las normativas locales de participación se pueden destacar varios procesos con sus decretos, ordenanzas y resoluciones. A continuación se detallan:

19. https://participa.rosario.gob.ar/pages/rosario_in_ogp

20. <https://participa.rosario.gob.ar/processes/planaccion>

HERRAMIENTA	NORMATIVA
Consejo Económico y Social	Decreto 566/1990 / Decreto 1268/2014
Consejo de Niños	Decreto
Plan Estratégico Rosario 2030	Decreto
Régimen de Voluntariado Social	Ordenanza N° 6.996/2000
Audiencia Pública	Ordenanza 7040/2000
Asociaciones Vecinales	Ordenanza N° 7011/2001
Comisión Asesora (Plan Director)	Decreto N° 1.742/2001
Presupuesto Participativo	Ordenanza 7326/2002
Ciudades Educadoras	Decreto N° 0612/2008
Consejo Consultivo de la Movilidad	Ordenanza 7627/2003
Mesa Interreligiosa Rosario	Resolución n° 643/2011 reemplazada por Resolución n° 1415/2016
Consejo de Coordinación y Participación de Políticas Públicas Indígenas	Ordenanza 9119/2013 - Decreto 405/2021
Consejo de Discapacidad	Ordenanza 9524/2016
Asamblea de Organizaciones de Discapacidad	Ordenanza 9524/2016
Plan Local de Acción Climática - Consejo Asesor	Ordenanza 9424/2015

2.3. Definición de Participación Ciudadana - Cómo se elaboró

En el marco de uno de los compromisos asumidos en el Primer Plan de Acción de Gobierno Abierto se debatió con las organizaciones de la sociedad civil sobre la definición de participación ciudadana. Según se desprende de las [minutas](#)²¹, la "**participación ciudadana**" es el poder proponer ideas para construir políticas públicas y, así como ejercer el voto, es un deber ciudadano, por lo tanto el municipio tiene la obligación de sostener una política activa al respecto. Para facilitar/incentivar la participación, destacaron que es necesario la respuesta a las demandas/reclamos realizados y también señalaron que es importante su influencia en las decisiones políticas.

[Miembros de la Academia](#)²², tanto de la Argentina como de otros países, se sumaron a una consulta, y definen a la participación ciudadana hoy, como "*la intervención directa de la ciudadanía en la toma de decisiones; es retrabajar formas y mecanismos de participación implementados para reanimar creencias, es un proceso de colaboración, autonomía y compromiso con algo que sienten y se hacen responsables de ello, actividades voluntarias de los ciudadanos con la posibilidad de influir en las políticas o decisiones públicas. Es permitir decidir, es co-decisión y co-gobernanza; es abierta,*

21. https://drive.google.com/drive/folders/1jxEMKmYbxUP-ZvI5HMU7qNjvFovw3nSv?usp=drive_link

22. https://participa.rosario.gob.ar/pages/informe_indicadores

inclusiva, es dar voto a las minorías, vinculante en el diseño, ejecución y evaluación de las acciones y políticas, es finalidad pública, es un enriquecimiento de la democracia participativa, es la relación del estado con la ciudadanía en los distintos niveles de gobierno, son acciones de formación y capacitación, es individual o colectiva”.

Por su parte **los vecinos y las vecinas encuestados**²³ identifican a la participación ciudadana como un espacio para que el Estado los escuche y puedan expresar sus ideas a la hora de definir políticas públicas, y recalcan la importante necesidad de que esta escucha sea activa. También que los procesos electorales son un espacio importante para hacer oír su voz. Destacan que un punto sensible que impulsa a la ciudadanía a participar es la obtención de respuestas ante sugerencias o reclamos, y argumentaron que influir en las decisiones de políticas públicas, es decir ser parte del proceso de toma de decisiones del Estado Municipal, es parte fundamental de la participación ciudadana. Por último, cuando indagamos si participan en alguna instancia del municipio, en su mayoría lo hacen. Aquellos que no lo hacen, argumentaron que es por falta de tiempo e información.

Como síntesis de las definiciones propuestas por los distintos grupos de actores se puede inferir que:

La participación ciudadana es la capacidad de proponer, sugerir ideas por parte de los ciudadanos para el bien público y al mismo tiempo, ser parte en la toma de decisiones. Es la generación de un vínculo común, de participación en conjunto entre ciudadanos y funcionarios de la gestión, es decir un proceso de colaboración, de co-decisión, de co-gobernanza. La ciudadanía debe ser parte de la gestión, colaborar, con una finalidad pública. Así como también la ciudadanía debe controlar, regular, evaluar que dichas acciones se respeten.

No obstante, consideramos que participar hoy, no se reduce a una noción o simple conceptualización. **Participar** es acción, es derecho y compromiso, se ejerce de diversos modos y en diferentes ámbitos que constituyen lo social, plural y cotidiano de las personas y nos transforman.

Instancias de Participación Ciudadana: 2019-2023

La Municipalidad de Rosario tiene como objetivo desarrollar mecanismos de participación dirigidos a cumplir los siguientes objetivos:

- Asegurar la máxima representatividad de los vecinos y vecinas de nuestra ciudad.
- Recabar las necesidades y desafíos del territorio para ser considerados en los

23. https://participa.rosario.gob.ar/pages/encuesta_ciudadania

- planes de ejecución de cada Secretaría del Municipio.
- Construir propuestas que aporten al cuidado de la niñez, la mejora del espacio público, el respeto a las normas, y la innovación en la resolución de los problemas propios de cada lugar.
- Construir espacios colaborativos de cercanía entre vecinos y vecinas, fomentando la identidad barrial a través de la reconstrucción de los valores, códigos e identidades.
- Establecer canales de participación ciudadana en el desarrollo de políticas públicas de proximidad y convivencia que favorezcan la cohesión social.
- Consultar, seleccionar y priorizar proyectos de relevancia social y urbanística.
- Impulsar la educación, prevención y mejora de servicios para la convivencia en el espacio público.
- Debatir aportes e intercambios ciudadanos sobre proyectos de ordenanzas en temas de interés sobre la gestión de los bienes comunes.
- Impulsar los modos de vinculación desde una mayor fraternidad y cultura de paz.
- Generar oportunidades necesarias para la participación de niños, niñas y adolescentes.
- Promover causas solidarias y de sensibilización.
- Validar la ejecución y conformidad de las obras públicas.
- Trabajar en conjunto con colectivos de ciudadanía.
- Estimular la participación ciudadana garantizando tanto canales presenciales como digitales.

2.3.1. Consejos barriales

Los Consejos Barriales son espacios de encuentro permanente entre el Municipio, los vecinos y las vecinas, las instituciones y el sector privado. Se reúnen de acuerdo a diferentes criterios geográficos o temáticos. Tienen como objetivo generar la participación de los distintos actores en la construcción de propuestas que aporten al cuidado de la niñez, la mejora del espacio público, el respeto a las normas, y la innovación en la resolución de los problemas propios de cada lugar.

Los lidera el Director de cada Distrito junto al Equipo de Cercanía. Tienen una duración aproximada de 1 hora y 30 minutos. En el marco de la pandemia los encuentros tomaron una modalidad virtual realizándose a través de la plataforma Zoom.

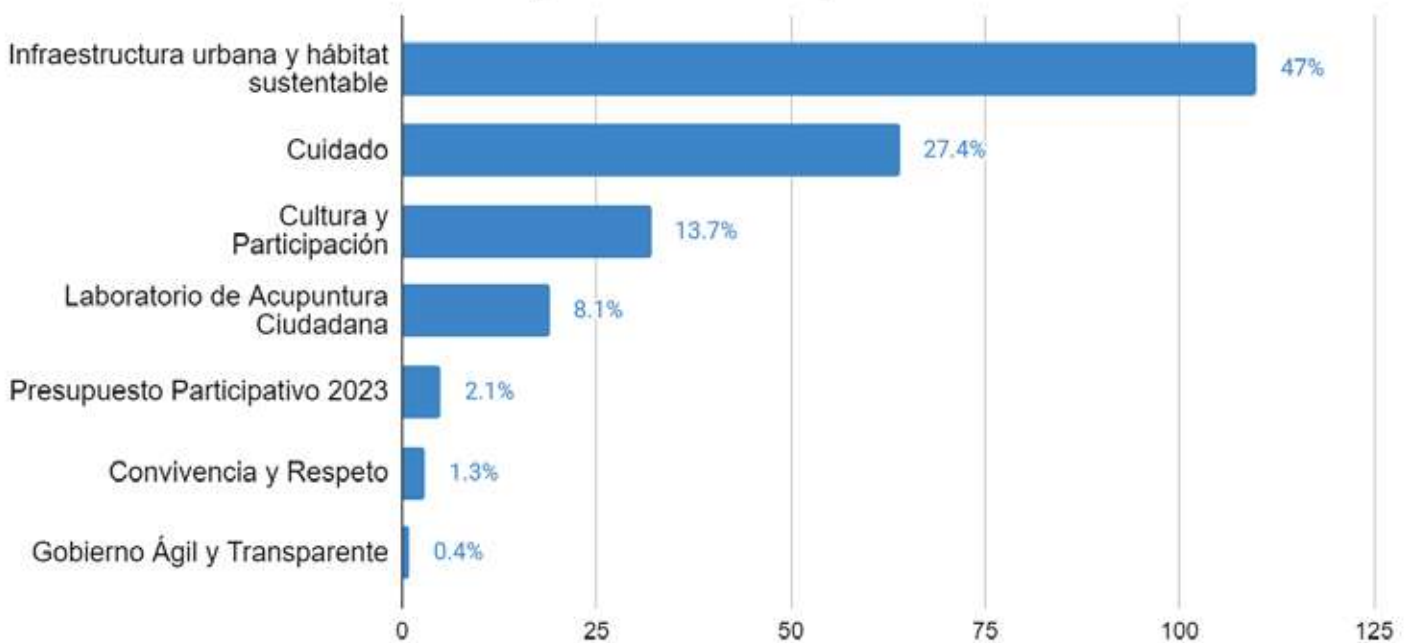
También se llevan a cabo Consejos Barriales Interdistritales que tienen por objetivo invitar a reflexionar sobre temáticas de interés general y que tengan implicancia a nivel local. Participan de los mismos personas reconocidas en cada campo temático en particular.

Los Consejos Barriales se afianzaron como espacios de encuentro entre los vecinos, las vecinas y los representantes del gobierno local. En los mismos se debatieron y planificaron mejoras en cada barrio y además sirvieron como nexo con empresas de servicios como Aguas Santafesinas y EPE. Trataron temas vinculados a las obras públicas en ejecución y las obras a realizarse en cada Distrito. También se abordaron temáticas relacionadas al cuidado, la cultura y la participación. Estos espacios fueron priorizados por el ejecutivo para recabar las necesidades y desafíos del territorio y ser considerados en los planes de ejecución de cada Secretaría del Municipio.

Se creó un sistema de seguimiento y evaluación en el que mediante minutas se registra: barrio o área territorial que abarca el consejo, temas abordados, principales reclamos, cantidad de participantes y otros datos de interés. Se realizan además análisis de datos, elaboración de gráficos e informes. Asimismo se elaboró un Banco de Experiencias con las buenas prácticas construidas de forma colaborativa por vecinas, vecinos, instituciones y el equipo de Cercanía de cada distrito que es de actualización permanente.

A la hora de evaluar se utilizan métodos de tipo cualitativo, utilizando el feedback proveniente de los actores participantes (ya sea la evaluación realizada por los equipos de cercanía como las sugerencias de los vecinos y las vecinas) con la finalidad de mejorar la experiencia.

Temas trabajados en Consejos Barriales



AÑO	CANTIDAD DE CONSEJOS	CANTIDAD DE PARTICIPANTES
2020	240	6500
2021	150	2500
2022	255	4590
2023	323	4030

En el portal Rosario Participa se puede acceder a todos los [informes de seguimiento y evaluación](#)²⁴ de las distintas instancias de participación ciudadana.

Buenas prácticas



Convocatoria

Difusión del Consejo Barrial mediante visitas puerta a puerta, llamados telefónicos, mensajes de whatsapp. Los vecinos están habituados al uso de folletería y flyers como recordatorios de la actividad.

Accesibilidad

Tener en cuenta:

- Los **horarios** de los encuentros de acuerdo a las condiciones climáticas y estacionales.
- El **lugar** del encuentro para que los vecinos entren cómodos, que se escuche bien lo que se está hablando o si se tratara de dinámicas grupales que se pueda trabajar con la suficiente agilidad y fluidez. Y debe garantizarse un espacio accesible para personas con discapacidad y movilidad reducida.

Planificación del encuentro

Determinar qué secretarios o directores del Municipio deben participar para responder a las inquietudes de los vecinos; poseer conocimiento de los temas que pueden surgir en la reunión; establecer un orden del día y duración de la reunión.

Durante el encuentro

Planilla para completar datos de quienes asisten; banner de la Municipalidad, equipo de sonido y micrófono en caso de ser necesario; registro de los temas que se tratan. Tener información técnica si se trata sobre proyectos urbanos para poder explicar y visualizar, y contar con imágenes o esquemas que faciliten la comprensión.

24. <https://participa.rosario.gob.ar/pages/informesdeparticipacionciudadana>

Posterior al encuentro

Gestionar los reclamos o temas pendientes; cargar los asistentes y temas abordados en las minutas dispuestas por el área central a los fines de sistematizar la información.



Tratar de evitar

- Hacer reuniones de más de 2 horas.
- Hacer reuniones dónde no se entienda el objetivo o sentido de la convocatoria.
- Usar vocabulario muy técnico, incomprensible, lejano, confuso, donde los vecinos no entienden los temas y no se los llega a interpelar. Si bien es importante la presencia de una persona especializada en el tema a tratar (por ejemplo, si se está tratando la colocación de juegos en una plaza, podría participar algún miembro de la Secretaría de Obras Públicas), es relevante encontrar la manera adecuada de comunicar o transmitir las ideas, proyectos u obras para que el vecino entienda, se interese y participe.



2.3.2. Visitas Casa por Casa

Los **Operativos Barriales** constituyen un dispositivo transversal e integral, que posee la Municipalidad de Rosario, con capacidad de resolver y ejecutar in-situ distintas tareas o servicios tendientes a mejorar el hábitat y calidad de vida de las personas en un territorio determinado abordando los temas del espacio público desde una perspectiva de cercanía. Los operativos se realizan cada 15 días, rotando por barrios de cada uno de los distritos en los que se divide la ciudad.

En este marco se realizan Visitas Casa por Casa a cargo de los Equipos de Cercanía, donde a través del diálogo y la divulgación de información se ponen a disposición herramientas que habilitan, a vecinos y vecinas, conocimiento e información para poder gestionar junto al municipio, organizaciones sociales y el sector privado, las problemáticas esenciales y cotidianas que los atraviesan. El diálogo se registra a través de una encuesta, por lo que las Visitas Casa por Casa constituyen un soporte principal de la gestión de cercanía.

Las principales misiones de este dispositivo son escuchar, dialogar, divulgar e informar. Esto permite relevar y unificar la información obtenida así como monitorear internamente y habilitar a la ciudadanía a conocer y controlar los compromisos asumidos. La georreferenciación dinámica permite identificar los lugares visitados, prever y planificar las próximas visitas en función de los territorios que aún están pendientes. El contacto directo permite reconocer iniciativas ciudadanas que mejoren el funcionamiento de las políticas, a la vez que se detectan pendientes y resuelven reclamos optimizando los recursos puestos en el territorio.

Este dispositivo tiene como objetivos:

- Conocer los reclamos, inquietudes y sugerencias de rosarinos y rosarinas.
- Indagar la percepción ciudadana sobre las tareas que realiza el municipio en cada barrio.
- Sensibilizar y concientizar sobre las intervenciones urbanas y sociales planificadas por el municipio

Metodología:

Análisis: El equipo de operativos barriales -conformado por las Secretarías de Modernización y Cercanía, Ambiente y Espacio Público, Obras Públicas, Desarrollo Humano, y Salud- evalúan y deciden las cuadrículas sobre las que se intervendrá. Para dicha elección son consideradas especialmente las propuestas de los directores de cada Centro Municipal de Distrito, representantes de la Municipalidad en el territorio.

Preparación: Previo a la salida a territorio se realizan charlas de sensibilización y capacitación con los Equipos de Cercanía. Se brinda información técnica de las tareas

que se realizarán en dicho Operativo Barrial, así como los planes integrales en ejecución del Municipio sobre arbolado público, colocación de luminarias LED, obras viales, programa de castraciones municipales, entre otras.

Plan de acción: se deciden los días y horarios más convenientes para las visitas de acuerdo a las características de cada barrio. Se evalúa, además, la necesidad de determinados servicios o articulaciones con empresas del estado.

Evaluación y monitoreo: Luego de las visitas, los Equipos de Cercanía cargan la información a un sistema de formularios. Los datos se analizan e interpretan para poder realizar informes y reportes a los miembros del gabinete.

La información obtenida se sistematiza, analiza y se elaboran informes de seguimiento, disponibles públicamente en nuestro Portal de Participación Ciudadana y en el Portal Rosario Datos. Esto permite detectar oportunidades para realizar mejoras continuas de acuerdo a las particularidades de cada unidad descentralizada. La estandarización de la información relevada en cada barrio permitió detectar los principales reclamos identificados por los vecinos. Como resultado de ese diagnóstico se priorizaron las tareas vinculadas a la mejora de esos servicios.

En los próximos Operativos Barriales se hará énfasis en acciones de adaptación y resiliencia frente al cambio climático, especialmente en relación al fenómeno de El Niño que se prevé en nuestra región.

AÑO	CANTIDAD DE O.B	VECINOS VISITADOS	MANZANAS RECORRIDAS
2021	23	1324	300
2022	20	1714	565
2023	21	1793	794

Buenas prácticas

- Escuchar y tomarse el tiempo que sea necesario para que el vecino se sienta escuchado.
- Tener una guía que ordene la información que brindan los vecinos y vecinas. Un detalle con preguntas sobre temas que nos interesa conocer e información que nos interese brindar.
- Ser respetuoso de las opiniones de los vecinos y vecinas, y sostener una escucha activa. Contar objetivamente los hechos.
- Informarse previamente sobre características, contexto del lugar que visitaremos. Calidad e información de los servicios que brinda la Municipalidad.





Tratar de evitar

- Falta de empatía y querer hablar de la propia agenda mientras que el vecino está reclamando por una situación que lo afecta.
- No tomar nota de los reclamos, sugerencias u opiniones que comenta el vecino.
- Imponer una opinión personal sobre asuntos de interés social.



2.3.3. Laboratorios de Acupuntura Ciudadana

Como mencionamos, a partir de la pandemia del COVID se rediseñaron las instancias de participación del Municipio. Se propuso como objetivo mantener los canales tradicionales y sumar espacios en los que los vecinos y las vecinas se revincularan. Para posibilitar el reencuentro y fortalecer los lazos y vínculos comunitarios -respetando el distanciamiento y la cantidad de personas permitidas- se ideó el Laboratorio como un espacio en el cual la vecindad se sienta parte de la

solución de problemáticas que los afectan. Mediante el Laboratorio de Acupuntura Ciudadana -LAC- se apunta a combatir la anomia, la desafección con la comunidad y el espacio en que se vive. Esta propuesta surge de la necesidad de fortalecer nuestras comunidades, de afianzar los valores que le dan origen, es imperioso en los tiempos que se transitan combatir la indiferencia con propuestas de pertenencia y creación de lazos. El municipio se presenta como promotor de estas instancias de acercamiento y construcción con la vecindad de una ciudad mejor, poniendo cada uno su parte. El LAC es un espacio para trabajar participativamente en instancias de debate, diseño e intervenciones a pequeña escala y altamente focalizadas. Funciona en forma descentralizada en cada Centro Municipal de Distrito, liderado por los Equipos de Cercanía y se articula con otras secretarías del Municipio.

El término “Acupuntura” viene de la medicina china y tiene como objetivo recuperar la energía y el bienestar general mediante agujas muy finas en puntos estratégicos provocando su revitalización. En nuestro caso hace referencia a cómo los vecinos y vecinas “pueden ser esas agujas” y a través de su participación concreta y ágil, lograr transformar puntos de distintos barrios que han perdido su vitalidad:

- Por falta de uso
- Por haberse convertido en un punto de arrojado de residuos
- Por problemas de convivencia entre vecinos
- Por problemas de infraestructura
- Para recuperar la historia del barrio y su identidad

El objetivo es, mediante “experiencias”, crear y construir lazos barriales. Al finalizar cada LAC, los Equipos de Cercanía del gobierno local evalúan junto a la Coordinación General de Participación Ciudadana qué dificultades encontraron, qué aprendizajes adquirieron, qué oportunidades surgieron y qué desafíos avizoran para continuar o corregir y ajustar lo necesario para mejorar. Se plantea como desafío mejorar y fortalecer la vinculación entre las propuestas surgidas desde el territorio con los planes de gestión del Municipio a través de un proceso de sistematización que permita una consulta y retroalimentación constante.

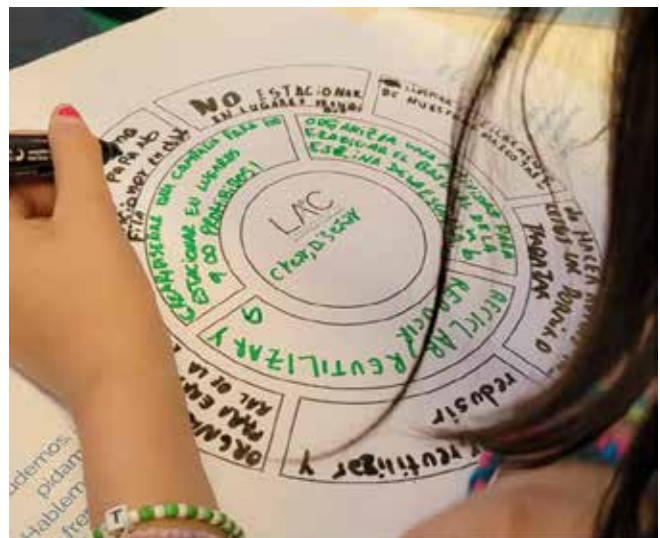
A través de los LAC se logró:

- la recuperación de espacios públicos, erradicando basurales existentes.
- la puesta en valor de plazas y esquinas generando entornos seguros en lo vinculado a seguridad vial, fomentando el cuidado y la convivencia ciudadana.
- la revitalización de espacios ociosos e inseguros mediante actividades recreativas y deportivas. - la identificación y señalización de lugares emblemáticos para generar hitos que faciliten recorridos de carácter turístico.
- la reivindicación de mujeres que cambiaron la historia, elevando su memoria e identidad a través de nomenclatura urbana.

- la construcción y reivindicación de la identidad e historia de barrios desde los relatos escritos y orales, identificando sus lugares icónicos.
- la accesibilidad y usabilidad para personas con discapacidad del portal "Rosario Participa".

Buenas prácticas

Nuestra ciudad tiene la particularidad de ser muy participativa, lo que facilita la posibilidad de llevar adelante estas instancias. Pese al contexto económico y a las situaciones de violencia e inseguridad, en toda la ciudad conviven y persisten personas comprometidas, siempre dispuestas a participar en distintas causas, dando lugar a la creación de LACs muy variados, en cada distrito, con su propia impronta y con ideas que permiten ensayos y errores, resignificando el hacer y el construir colaborativamente.





Aprendizajes

La evaluación de sobre las actividades realizadas y los objetivos alcanzados es una tarea fundamental, y debe realizarse en forma diferenciada para cada temática abordada en los LAC. Esta evaluación sirve para poder proponer mejoras en este dispositivo que con su sola implementación puso en tensión el rol de los Equipos de Cercanía de cada Centro Municipal de Distrito.

La formación metodológica también requirió de nuestra atención. Como equipo trabajamos intensamente para incorporar el hábito, y la necesidad, de coordinar encuentros planificados en base a metodologías -como el **Método CHE de NQNLab**- que permiten pasar en limpio ideas concretas de cada encuentro, siempre adaptándolas al barrio y grupo con el que nos vamos a encontrar.

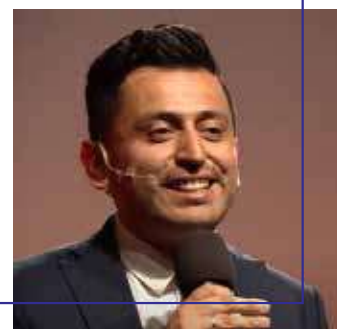
Otro desafío es *“evitar sólo hablar para los convencidos”*. Sin esperar de manera pasiva que la ciudadanía se acerque a las instancias que ofrece el municipio, nos propusimos salir en su búsqueda y, a través de las visitas casa por casa, nos encontramos con nuevas ideas y grupalidades que no se habían sentido convocadas anteriormente.



Laboratorios Ciudadanos en la Alcaldía de Bogotá

Por Daniel Ramirez Jaramillo

Director en LabCiudadano - Alcaldía Mayor de Bogotá



Antes de la creación de los Laboratorios de Innovación Ciudadana (LabLocal) en Bogotá, la ciudad enfrentaba una serie de desafíos significativos en lo que respecta a la confianza en las instituciones. Entre 2016 y 2019, Bogotá experimentaba un preocupante nivel de apatía ciudadana en relación con los procesos de formación y toma de decisiones, con una muy baja participación entre los habitantes de las 20 localidades de la ciudad en los programas de formación llevados a cabo por la Escuela de Participación del Distrito.

Otro aspecto alarmante era el peso de la escolaridad, se evidenció que a menor



nivel de educación, más baja era la tasa de participación. Los estudiantes que no contaban con algún grado de educación representaban solo el 1,38%, mientras que las personas que tenían algún título profesional conformaban el 35,72%.

Adicionalmente, las cifras mostraban que la población entre los 7 y 17 era la que menos participaba con un porcentaje menor del 1%; las mujeres representaron el 60% de total de la población; los indígenas el 1.19%; los afrodescendientes el 1.5%; las personas con discapacidad el 1.6%; y finalmente la población LGTBI con un 0.3%.

Esta marcada desconexión entre la ciudadanía y las instituciones gubernamentales, alimentaba la percepción generalizada de que las instituciones carecían de legitimidad y que la corrupción afectaba la confianza en el proceso democrático. Como consecuencia, existía la necesidad urgente de la creación de una política pública o institución, que devolviera la confianza a los ciudadanos frente a las instituciones nacionales y locales.

En respuesta, la Alcaldía de Bogotá, bajo el liderazgo de Claudia López, por medio del [Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal](#)²⁵ (IDPAC), decide crear un [Laboratorio de Innovación para la Participación Ciudadana](#)²⁶ (ParticiLab) en abril de 2021. Sin embargo, ParticiLab no llegó solo, pues fueron creados varios proyectos, entidades y productos. Destacando, principalmente, el [Laboratorio Local](#)²⁷ (LabLocal).

Estos organismos se establecieron con el propósito de promover y fortalecer la participación ciudadana en Bogotá. Su misión era clara: transformar la relación entre los ciudadanos y las instituciones gubernamentales, empoderando a la ciudadanía y brindándole a los ciudadanos, herramientas innovadoras necesarias para influir activamente en las decisiones que afectaban sus vidas.

Tanto el IDPAC como ParticiLab se organizaron de manera eficiente para fomentar la participación. Se llevaron a cabo campañas educativas y se establecieron plataformas en línea que facilitaron el proceso de involucramiento de los ciudadanos. Además, LabLocal impulsó proyectos que promueven la cultura, movimientos artísticos, cuidado del medio ambiente, pedagógicos, entre otros aspectos importantes para la comunidad.

Los logros de LabLocal y ParticiLab en Bogotá son verdaderamente notables, dejando un impacto significativo en la comunidad. Hasta la fecha, más de 2.900 personas han experimentado los beneficios, solo de estos programas. Entre ellos, aproximadamente 1.200 individuos se han visto impactados

25. <https://www.participacionbogota.gov.co/>

26. <https://www.participacionbogota.gov.co/particilab>

27. <https://www.participacionbogota.gov.co/bogota-epicentro-de-la-innovacion-ciudadana>

positivamente a través de diplomados y programas de capacitación. Además, más de 180 colegios en la ciudad han sido partícipes de estas iniciativas, en las que se han entregado cerca de 300 "[cajas de herramientas](#)"²⁸. Estas cajas contienen kits con juegos de mesa, actividades y textos diseñados para fomentar la participación ciudadana entre los jóvenes. Adicionalmente, se han establecido 139 clubes de la democracia que promueven la participación cívica y el compromiso ciudadano. Los eventos del Democracy Fest atrajeron a una amplia audiencia, en ambas ediciones participaron más de 70 colegios y 550 estudiantes, generando un impacto significativo en la comunidad estudiantil y en la promoción de la participación activa.

En el marco de LabLocal, se logró la creación de 24 prototipos innovadores gracias a la colaboración de más de 300 ciudadanos provenientes de 12 nacionalidades diferentes. donde el 90% de los participantes provino de la ciudad de Bogotá, lo cual garantiza una continuidad de estos proyectos.

Estos programas no solo han transformado a nivel individual, sino también a nivel organizacional. Han fortalecido a más de 26 organizaciones y han contribuido a la creación de un ecosistema de innovación. A través de la organización de conferencias, propuestas, intercambios y el desarrollo de herramientas, se ha forjado un ambiente propicio para la innovación y la participación ciudadana.

La implementación de LabLocal y ParticiLab en Bogotá se enfrentó a una serie de retos y desafíos significativos. Uno de los desafíos iniciales fue la falta de comprensión y familiaridad con la idea de un laboratorio de innovación y participación ciudadana dentro de la institución. Otro desafío significativo fue la pandemia del Covid-19. A pesar de contar inicialmente con un presupuesto para la implementación de los laboratorios, la epidemia causo recortes en los recursos para poder impulsar el ingreso solidario y la compra de vacunas por parte del Distrito.

Los procesos administrativos lentos y burocráticos representaron otro desafío. A menudo, los procesos administrativos demoraban más de lo deseado, lo que generaba frustración en algunas comunidades que esperaban respuestas rápidas.

La experiencia de Bogotá realizada por el IDPAC, Particilab y LabLocal muestra la gran importancia que tiene la participación ciudadana y la innovación en la resolución de problemas urbanos y demuestra que cuando los ciudadanos se involucran activamente en la solución de los problemas que los afectan directamente, se pueden lograr resultados significativos y transformadores, de esta manera las soluciones se vuelven más relevantes y tienen un impacto más positivo en la vida cotidiana de las personas, pues son estas las que se empoderan de sus

28. <https://www.participacionbogota.gov.co/idpac-entrega-la-caja-de-herramientas-en-colegios-distritales-de-bogota>

problemas y propenden por la prevalencia de estas en el tiempo.

El caso de Bogotá demuestra cómo la innovación ciudadana es un motor poderoso para el progreso. La creatividad, la diversidad de perspectivas y el compromiso de la comunidad pueden generar soluciones innovadoras y sostenibles para los desafíos que enfrenta la ciudadanía día a día.

En un mundo donde las democracias enfrentan desafíos cada vez más complejos, donde el regresar la confianza en la democracia es una prioridad, Bogotá ha dado un gran paso en esta dirección y ha demostrado que la colaboración entre ciudadanos y gobierno puede marcar la diferencia en la construcción de un futuro mejor para todos. Es un ejemplo inspirador de cómo la participación ciudadana puede permitirle a la población apropiarse de sus problemas, solucionarlos y hacerlos permanecer por encima de cualquier administración. ■

2.3.4. Presupuesto Participativo

Hace veintiún años, en **2002**, Rosario tuvo su primera experiencia de Presupuesto Participativo, una **instancia innovadora** en la que la ciudadanía, a través del desarrollo de jornadas participativas, debatió acerca de las prioridades presupuestarias por áreas temáticas. Con los años, la experiencia fue mutando, incorporando instancias, diversificando las propuestas, innovando en las metodologías de votación.

En los últimos años, la herramienta **presentó dificultades** propias del desgaste de tantos años y los cambios vertiginosos en materia de tecnología y, consecuentemente, la forma de participar y vincularnos. Las instancias de elaboración de proyectos duraban meses; había una importante deuda de proyectos no ejecutados; una escasa renovación de consejeros, la presencia de los mismos vecinos año tras año, y poca participación de jóvenes. Predominaban los proyectos que tienen que ver con tareas de mantenimiento urbano que se superponen con la agenda habitual del municipio.

Este escenario, ya dificultoso, sufrió un drástico golpe con la irrupción de la pandemia de **COVID-19 en 2020**. Desde ese momento se trabajó para repensar y redefinir pautas que permitieran agregar valor a las experiencias desarrolladas, potenciarlas con **más cercanía y con mayor disponibilidad de datos para decidir**, y complementarlas con **instancias virtuales** que permitan innovar en los modos de interacción entre la ciudadanía y la administración pública.

De este modo establecimos el objetivo de fortalecer la inteligencia colectiva dispersa y diseñar oportunidades para la co-creación de proyectos que **contemplan las**

complejas problemáticas sociales y urbanas de estos tiempos, que incorporen nuevas formas de participar a partir del trabajo articulado y en red, que tengan en cuenta la evolución y aplicación de tecnologías y que tengan impacto en cada territorio con una mirada integral y estratégica.

Nos propusimos:

- Recuperar la confianza de los vecinos.
- Cumplir con los compromisos asumidos.
- Priorizar temas para sacar el eje de los reclamos.
- Promover el uso de un conjunto de nuevas herramientas de participación, transparencia y colaboración.
- Mayor intervención de las secretarías ejecutoras en la construcción y el compromiso de seguimiento.

Es así que diseñamos un **proceso permanente de escucha** a través de un **Ecosistema de Participación Ciudadana** que nuclea y potencia todas las herramientas y dispositivos para generar innovación social, considerando los distintos niveles, intereses y grado de involucramiento de los ciudadanos.

El resultado de cada una de las instancias que conforman el ecosistema se hace tangible en el procesamiento de datos, minutas e informes. A partir de ello, se elaboró un **Banco de Ideas** para que las Secretarías y miembros del gabinete consulten las prioridades consideradas por los vecinos de cada Distrito. De esta manera, no se requiere de una instancia exclusiva de diseño de proyectos aleatorios y parciales ya que las Secretarías cuentan con datos e insumos concretos aportados por miles de vecinos que garantizan una representatividad territorial y temática. A partir de allí se proponen proyectos por Distrito que integren y contemplen las propuestas vecinales con el Plan de gestión del Municipio.

Los proyectos pueden versar sobre **Obra, Equipamiento, Puesta en valor o Refacción**. En ningún caso se podrá contratar talleristas ni otra figura que contemple aumentar la planta de personal del Municipio. El siguiente paso es el enriquecimiento de esos proyectos con diversidad de miradas en los **Laboratorios Ciudadanos**, que tienen lugar en cada Centro Municipal de Distrito y que paralelamente está disponible digitalmente en el portal Rosario Participa. Una vez cerrados los proyectos y con sus factibilidades dadas estarán disponibles para la **priorización online**. Durante varias semanas vecinas y vecinos ponderarán los proyectos que consideren prioritarios para la ciudad. Habrá puestos fijos de votación en los CMD y los Equipos de Cercanía rotarán por todos los barrios para garantizar la posibilidad de elección.

Cabe mencionar que los Laboratorios Ciudadanos permiten identificar y definir acciones claves para incorporar en los proyectos que luego serán priorizados. Los

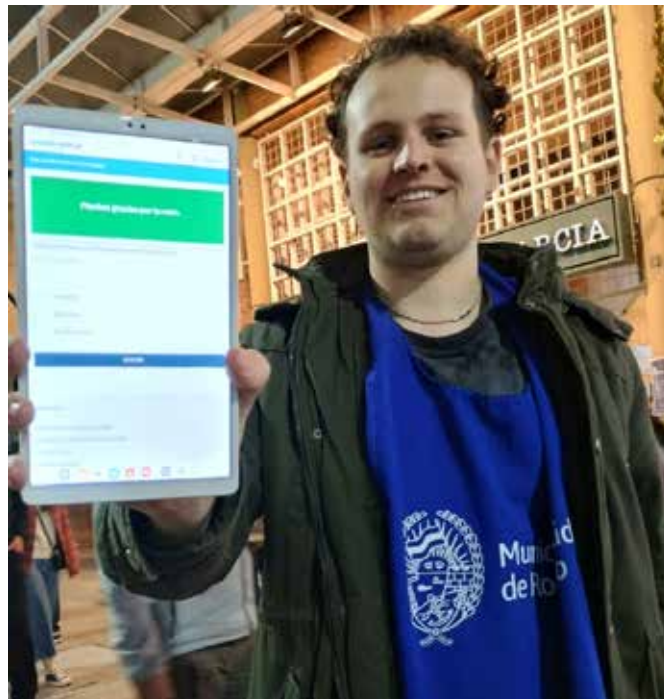
vecinos y vecinas se agrupan y aportan ideas en base a un lienzo que rota por las mesas, aportando propuestas vinculadas a:

- **Cambio Climático y Ciudades Resilientes:** para que el proyecto sume herramientas para afrontar los efectos del cambio climático, mejore o preserve los espacios verdes de la ciudad, y nos comprometa a cambios de hábitos para reducir, reutilizar, reciclar.
- **Ciudades que incluyen y cuidan:** para que contemple a: las infancias, las juventudes, los adultos mayores, las mujeres y disidencias, las personas con discapacidad
- **Movilidad y Urbanismo:** para que promueva la movilidad activa, favorezca la salud, el bienestar y ofrezca soluciones para la movilidad de la ciudadanía (peatones, ciclistas, personas con movilidad reducida, usuarios del transporte público)
- **Convivencia y Cultura de paz:** para que no sea vandalizado y esté lleno de personas. disfrutándolo.
Posteriormente, una vez finalizada la votación e iniciada la ejecución de los proyectos, se realiza un seguimiento exhaustivo y personalizado de la ejecución de los proyectos:
 - Reuniones con las Secretarías a cargo de la ejecución de los proyectos ganadores.
 - Reuniones y visitas de obra con vecinos para informar sobre los avances.
 - Entre los indicadores, el Municipio monitorea:
 - el progreso en la ejecución de los proyectos votados por los vecinos en cada uno de los distritos
 - el progreso de nuevas experiencias piloto de participación por distrito y su implementación en el PP
 - la cobertura comunicacional por distrito distinguiendo entre etapas del PP la cantidad de participantes por etapa del PP con análisis cualitativo y comparativo por distrito y por etapa
 - la cantidad de iniciativas/proyectos propuestos por los vecinos por distrito, incluyendo análisis cualitativo sobre entorno
 - la incorporación de los proyectos a los ejes de gestión con análisis cualitativo de áreas involucradas; los actores beneficiados (encuestas de satisfacción de ciudadanos).
- Los informes de avance en la ejecución de los proyectos se disponibilizan para la consulta de los vecinos en la página web . Asimismo, la cooperación entre la Municipalidad de Rosario y la Universidad Nacional de Rosario, ha permitido evaluar los mecanismos de participación ciudadana de la ciudad en distintas convocatorias de PP, así como la elaboración colaborativa de la metodología de evaluación e instrumentos de recolección de información.



Buenas prácticas

- Utilizar una metodología para convertir las ideas en proyectos integrales.
- Designar un facilitador que conoce la metodología por cada mesa de trabajo y con un coordinador del Distrito que conozca el territorio.
- Considerar perspectivas transversales para cada proyecto: ciudades que incluyen y cuidan -género, adultos mayores, infancias, juventudes, etc-; cambio climático y sustentabilidad; transformación digital; movilidad y urbanismo; convivencia y cultura de paz.
- Conformar grupos interdisciplinarios. Analizar las ideas en función de las competencias municipales y el presupuesto asignado a cada proyecto. Teniendo en cuenta que ciertas problemáticas no pueden abordarse con esta herramienta, explicando e informando de dónde surge el presupuesto y/o cómo se deberían canalizar esas ideas, reclamos o sugerencias que involucran otros actores que no es factible pensarlos a instancias del LAC de Presupuesto Participativo.
- Promover la accesibilidad de la votación para toda la ciudadanía, a través de la herramienta online, facilitando su uso y organizando puestos de información y elección presenciales.
- Seguimiento de proyectos ganadores, tanto de forma interna como externa. Garantizar reuniones de trabajo con las Secretarías que tienen a cargo su ejecución.
- Organizar reuniones con vecinos y vecinas para informar sobre avances. A la vez que garantizar el acceso al portal con la información actualizada para acceder a datos públicos o para conocer la factibilidad de los aportes que realizaron los vecinos y vecinas en los Laboratorios Ciudadanos.



2.3.5. Campaña de convivencia ciudadana “Rosario Respeta”³⁰

En tiempos de reconstrucción, también es necesario reconstruir los lazos sociales. Rosario se caracteriza por tener un entramado altamente participativo en diferentes causas vinculadas a la solidaridad, al deporte, a la defensa del ambiente y de nuevos derechos. Con esta campaña impulsamos una nueva causa: **Poner de Moda el Respeto.**

Ante la aceleración de la vida cotidiana, las noticias que alientan la fragmentación y el egoísmo, queremos rescatar lo mejor que cada uno tiene para poner al servicio del todo. No son necesarias grandes hazañas, sino **#hacernuestraparte** para que la convivencia y el respeto se vuelvan la esencia de nuestra ciudad.

La seguridad vial, el cuidado del ambiente, de los espacios públicos y del patrimonio, la tolerancia con nuestros vecinos, debe formar parte de nuestros hábitos. A esto se suma la implementación del **Nuevo Código de Convivencia** en la ciudad que tiene como eje central la generación de convivencia como herramienta para contrarrestar la violencia, fomentar la paz y el respeto, sobre la base del compromiso colectivo de la sociedad en los valores de la no discriminación, multiculturalismo, participación, equidad, ética democrática y respeto por el medio ambiente.

A través de esta campaña llegamos a más de 75 puntos de la ciudad con jornadas de sensibilización y divulgación atendiendo a los principales desafíos de convivencia de cada barrio y a sus vecinos e instituciones como promotores de cambios de conducta en los mismos.

La campaña fue seleccionada como experiencia destacada para presentarse en el **XVI Congreso Internacional de Ciudades Educadoras** que se desarrolló en el mes de octubre de 2022 en Andong, Corea del Sur, en formato de workshop.

Todo este trabajo tuvo también el diseño colaborativo junto a los vecinos de un **“Decálogo del Respeto”**³¹ basado en los puntos que consideraron prioritarios para concientizar.

30. <https://participa.rosario.gob.ar/processes/RosarioRespeta>

31. <https://participa.rosario.gob.ar/processes/RosarioRespeta/f/218/>

DECÁLOGO DEL RESPETO

Saludemos, agradezcamos,
pidamos permiso.

Hablemos pausadamente,
de frente y con un lenguaje
sencillo a personas
con discapacidad
y adultos mayores.



Crucemos la calle
por las esquinas
y sendas peatonales.



Cedamos el paso al peatón.

Estacionemos en
los lugares habilitados,
dejando libres rampas
y sendas peatonales.

Juntemos la caca
de nuestros perros cuando
los sacamos a pasear.



Las veredas
son solo para peatones.
Circulemos en bicicleta
y moto por los lugares
permitidos.



Verifiquemos cuándo y cómo
sacar residuos grandes
u objetos en desuso a la calle,
llamando al 147
o en rosario.gob.ar



Arrojemos los envoltorios,
botellas o residuos en cestos
y contenedores.

Cedamos los asientos en
el colectivo a personas con
discapacidad, embarazadas,
con infancias en brazos
y adultos mayores.



Evitemos los ruidos
molestos en horarios
de descanso
de nuestros vecinos.



Cuidemos los espacios comunes
y de encuentro, sin arruinar
paredes, esculturas
ni mobiliario urbano.
Lugares u objetos en situación
de abandono favorecen
el vandalismo.

Metodología: Varía de acuerdo al grupo etario con el que se trabaja en cada jornada.

En las escuelas se realizan jornadas que constan de diferentes momentos:

- Introducción: por qué hacemos esta campaña.
- Explicación de cada punto y con ejemplos e intercambio con los participantes.
- Para niños entre 4 y 10 años se realiza un circuito de postas integradas con: Memotest del Respeto, Diccionario del Respeto, Lienzo para crear el Super Héroe/heroína del Respeto.
- Para niños mayores a 10 años se utiliza un Lienzo de Acciones Concretas (Método Che!). Los alumnos se dividen en grupos y priorizan acciones concretas para realizar desde la escuela en vinculación al barrio y entorno.
- En espacios públicos se realizan encuestas al paso, infografías, etc.

Las jornadas se realizan por un lado en el marco de los Operativos Barriales y por el otro a demanda de instituciones o grupos de vecinos. Tras la finalización de los talleres, se pide una devolución a los docentes y autoridades de las instituciones educativas sobre su percepción de la actividad para conocer desde sus puntos de vistas qué cuestiones pueden mejorarse o fortalecerse. Además, todos los viernes se lleva adelante “La Hora del Respeto”, en donde compartimos el Decálogo e invitamos a que todos los vecinos y vecinas puedan considerar y respetar en su cotidianidad los puntos establecidos en el Decálogo y también puedan difundir e inculcar esos valores a través del ejemplo con sus pares.

Todas estas actividades son lideradas por el equipo de la Coordinación General de Participación Ciudadana.

Con esta campaña buscamos:

- Promover actividades de sensibilización y divulgación atendiendo a los principales desafíos de convivencia de cada barrio y a sus vecinos e instituciones como promotores de cambios de conducta en los mismos.
- Articular las acciones a realizar junto a organizaciones involucradas en la temática, así como con las instituciones del barrio, las Vecinales, los equipos de cercanía de cada Distrito y otras Secretarías del Municipio.
- Promover el desarrollo de actitudes, conductas y cambios de hábito de una sociedad que respeta no sólo las normas sino a cada persona.

Buenas prácticas

- Conocer de antemano las características del barrio para poder enfocar las actividades a ciertos ejes en particular.





2.3.6. El Líder Sostenible

La Municipalidad de Rosario adhirió en 2015 al Pacto Global de las Naciones Unidas, cuyo propósito es contribuir a la consecución de la Agenda 2030. Presentó dos reportes, asumiendo y reafirmando el compromiso con la iniciativa. Ahora se propone visibilizar aún más a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), consolidar el diálogo con la ciudadanía, y afianzar los vínculos con los grupos de interés, priorizando las juventudes. Por ello, se impulsa el conocimiento y localización de la Agenda 2030 en instituciones educativas.

Objetivos:

- Realizar acciones de visibilización de la Agenda 2030 en la comunidad educativa.
- Consolidar el compromiso con la educación para el Desarrollo Sostenible por parte de los docentes y directivos.
- Conseguir que los alumnos conozcan los Objetivos de Desarrollo Sostenible

(ODS), y a partir de ellos diseñen soluciones para los problemas cotidianos en el marco de la Agenda 2030.

- Promover en los adolescentes iniciativas en pos de la sostenibilidad.
- Robustecer en los jóvenes el interés por la participación democrática, el proceso electoral y las plataformas políticas.

La actividad está destinada a alumnos de 4° y 5° año de secundaria de las escuelas de la ciudad, con una duración estimada de 2 hs.

Dinámica (basada en el "Método Che")³²)

- Introducción a los ODS y contextualización del compromiso que ha tomado la Municipalidad con el cumplimiento de los mismos, junto con la proyección de un video sobre la temática.
- Mapa de la empatía (actividad individual) sobre un ODS. A partir de un lienzo los estudiantes deben elegir un ODS y plasmar qué es lo que escuchan, ven, sienten, piensan, dicen y qué harían con respecto al mismo.
- Creación de una "Agenda Sostenible" (actividad grupal). Deberán crear propuestas para una agenda sostenible, para sus territorios: sus barrios en particular y también a nivel municipal, las cuales deberán describir posibles acciones y metas para trabajar los ODS en base a las cinco dimensiones de la Agenda 2030: Personas, Planeta, Prosperidad, Paz y Alianzas.
- Rol Play. Cada grupo expone su agenda sostenible.
- Votación de la mejor Agenda Sostenible.



32. https://participa.rosario.gob.ar/pages/lac_metodoche



2.3.7. Actividades de Cercanía

Registramos y damos cuenta de las múltiples actividades desplegadas en el territorio por los Equipos de Cercanía en sus distintas modalidades: colaboración, difusión, co-organización, convocatoria, entre otras.

Los Equipos de Cercanía de cada Distrito y del área central de la Secretaría cargan en minutas las actividades realizadas, especificando cuadrante, descripción de la actividad y áreas involucradas.

La multiplicidad de tareas realizadas en el territorio denotan la capilaridad y transversalidad con la que se trabaja en los distritos. Entre enero y mediados de octubre del corriente año se han realizado **945 actividades** involucrando la participación de **38.000 vecinos y vecinas**.

2.3.8. Plan de Reconstrucción

Luego de la pandemia aprendimos que el espacio público es algo que caracteriza a la ciudad; por ejemplo con las plazas tomando un mayor valor en el día a día de las personas. Es por eso que el Plan de Reconstrucción cuenta entre otras cosas con un nuevo circuito de juegos barriales que están pensados para que las plazas sean una forma de expresión cultural a cielo abierto y también una manera de explorar lo desconocido para los más pequeños.

Uno de los objetivos que plantea el proceso de reconstrucción de las plazas es lograr la apropiación de estos espacios por parte de los vecinos, que se sientan parte de este proceso y de su cuidado.

Desde la Coordinación General de Participación Ciudadana y junto al Gabinete Urbano se planificaron acciones para que vecinos y vecinas sumen sus propuestas: se realizaron Consejos Barriales, visitas Casa por Casa en el entorno de cada plaza y encuentros con niños del barrio e instituciones cercanas para imaginar colectivamente las plazas de nuestra ciudad.



En las reuniones del Gabinete Urbano se monitorea el avance de las obras de cada espacio. Además se evalúa la factibilidad o readaptación de las propuestas de los vecinos y vecinas en las instancias de participación.

También se avanzó en el **Programa Plazas de Bolsillo**, una iniciativa aprobada por el Concejo Municipal que tiene como objetivo la transformación de terrenos abandonados o en desuso –ya sean estatales o privados– en nuevos espacios públicos, generados a partir de su cesión temporal y voluntaria para instalar dispositivos lúdicos o pequeñas plazas.

La iniciativa busca la transformación temporal de estos lugares en espacios de uso público/comunitario que promuevan la accesibilidad, el encuentro, el esparcimiento o recreación; que fomenten la interacción social, y que mejoren el paisaje urbano y las condiciones de seguridad del barrio.

Una de las características más destacadas de esta iniciativa es que las vecinas y los vecinos, así como las instituciones del entorno a la plaza, son agentes fundamentales en la transformación de los espacios. En ese marco, se designa en el propio barrio responsables del cuidado para su conservación y vigilancia, pudiendo ser instituciones públicas, vecinales u otras, los llamados “*socios activadores*”, que también son los encargados de dotar de sentido al espacio.



2.3.8.1. Gobierno Abierto

Entre mayo y agosto de 2020 la Alianza para el [Gobierno Abierto \(OGP\)](#)³³ abrió las postulaciones para la incorporación de ciudades/regiones a su [Programa Local](#)³⁴, cuyo primer paso fue la presentación de una Expresión de Interés (EOI por sus siglas en inglés). Rosario presentó su EOI en forma coordinada con una veintena de organizaciones de la sociedad civil de la ciudad.

Finalmente en octubre del 2020 Rosario quedó seleccionada dentro de los 56 nuevos miembros del Programa Local OGP.

2.3.8.2. ¿Qué es el programa local OGP?

OGP lanzó el "*Programa piloto de gobierno subnacional*" en 2016. Esta decisión reconoció que muchas innovaciones y reformas de gobierno abierto están ocurriendo a nivel local, donde los gobiernos pueden participar más directamente con los ciudadanos y se prestan muchos servicios públicos cruciales.

El programa piloto consistió en 15 gobiernos subnacionales "pioneros" que firmaron la [Declaración Subnacional de Gobierno Abierto](#) y hoy es una gran red de reformadores subnacionales tanto del gobierno y la sociedad civil que ya estaban involucrados en el gobierno abierto y se les alentó a participar en el aprendizaje entre pares y fomentar una mayor participación en los [planes de acción nacionales](#) en su respectivos países.

La elaboración de planes de acción son la base de la acción para todos los miembros de OGP, ya que se considera que los miembros participan oficialmente en la organización una vez que han comenzado a consultar con organizaciones de la sociedad civil para desarrollarlos. Los planes son el producto de un proceso de cocreación en el que el gobierno y la sociedad civil, definen compromisos ambiciosos para fomentar la transparencia, la rendición de cuentas y la inclusión.

33. <https://www.opengovpartnership.org/es/>

34. <https://www.opengovpartnership.org/es/ogp-local/>



Redoblando Esfuerzos en el Gobierno Abierto Local*

Por Rudi Borrmann y Shreya Basu

Director adjunto del Programa Local de Open Government Partnership (OGP)

Directora adjunta de Apoyo a Países de Open Government Partnership (OGP).



Para la comunidad que desde hace tiempo ha trabajado en promover el gobierno abierto local, hay mucho de qué entusiasmarse en la nueva estrategia 2023-2028 de OGP.

Es en el ámbito local donde la promesa de colaboración entre el gobierno, la sociedad civil y la ciudadanía, que conduce al fortalecimiento de la democracia y a mejores resultados sociales, puede cumplirse de manera más significativa. Un vistazo a algunas de las historias y los primeros resultados de las innovaciones adoptadas por los miembros locales de OGP nos dice por qué.

Tenemos todos los elementos para crear la transformación prevista en esta estrategia de toda la Alianza para los próximos cinco años. Lo local ofrece escala y sostenibilidad para lograr la misión de OGP de hacer crecer un movimiento más grande, más fuerte y más interconectado de personas reformadoras y defensoras que actúan en unión para tener un impacto real. Lo vemos en la diversa comunidad de líderes y activistas que son la fuerza impulsora de una comunidad creciente que trabaja en temas que tienen un impacto real en la vida de las personas: vivienda, accesibilidad, educación, salud, género y derechos de las mujeres, democracia climática y medioambiental, servicios públicos digitales y más.

Es en el ámbito local donde tenemos la oportunidad de hacer crecer nuestro movimiento hasta llegar a las y los líderes comunitarios y de base. En Rosario (Argentina) personas y organizaciones locales ayudaron a crear el "Colectivo



Ciudadano por un Gobierno Abierto" formado por más de 20 entidades (educativas, de fomento, sociales, ambientales, etc) con el objetivo de articular acciones desde distintos sectores de la ciudad. En Santo Domingo de los Tsáchilas (Ecuador), desarrollaron un plan de acción para mejorar los servicios a las comunidades rurales. En Tetuán (Marruecos), han impulsado un plan de acción que incluye de forma significativa a las personas con discapacidad. En Ozurgeti (Georgia), los esfuerzos para promover asambleas ciudadanas han allanado el camino para reforzar los compromisos de gobierno abierto en el plan de acción de la ciudad.

Hay buenas razones para seguir invirtiendo en la apertura local. El Secretario de Estado de EE. UU. Anthony Blinken, dijo acertadamente en su discurso de apertura de la Cumbre de Ciudades de las Américas: *"En un tema tras otro, en una ciudad tras otra, las y los líderes locales están señalando el camino hacia soluciones eficaces para los desafíos globales"*. En esta línea la Declaración política de Daejeon, presentada durante la cumbre global de Ciudades y Gobiernos locales Unidos (CGLU) el año pasado, insta a *"redefinir el gobernar en colaboración. Y busca ubicar a toda la ciudadanía y comunidades en el centro de la toma de decisiones"*.

La pandemia de COVID-19 nos mostró claramente lo que ocurre cuando no invertimos en nuestras ciudades, nuestros municipios y pueblos; donde la falta de una respuesta estatal rápida ante las emergencias es literalmente una cuestión de vida o muerte. También nos mostró la otra cara de la moneda, más esperanzadora y positiva: que un gobierno local abierto puede reunir a personas de todo el tejido social para ayudar a afrontar estos retos.

Este es un momento de gran alineación dentro y fuera de OGP sobre la importancia de los gobiernos locales. Debemos aprovechar este momento y dar vida a nuestra estrategia con ideas y acciones audaces. ■

** Texto adaptado de "OGP Local al volante de la nueva estrategia de OGP"*

2.3.9. Cocreación del Plan de Acción

Junto con más de 20 organizaciones de la sociedad civil y a lo largo de los encuentros y talleres de cocreación, Rosario co-creó su [Primer Plan de Acción de Gobierno Abierto](#) de la ciudad de Rosario. El mismo se articula en 5 compromisos de temáticas variadas como Ambiente, Género, Contrataciones Abiertas, Participación y Acceso a la Información Pública:

1. Crear colaborativamente un Monitor de Participación Ciudadana.

Generación de un instrumento multidimensional, dinámico e interactivo que permita difundir claramente cuales son las instancias existentes; establecer índices de participación ciudadana para su evaluación y mejora; co-diseñar guías

de buenas prácticas para la realización de procesos de participación ciudadana que cumplan con estándares mínimos para obtener resultados; y trabajar en el fortalecimiento las estrategias de comunicación, visibilización y apropiación de los mecanismos de participación.

2. Producción y análisis de datos con Perspectiva de Género.

Formación de agentes municipales y ciudadanos sobre información con perspectiva de género, la caracterización de la realidad actual en cuanto a disponibilidad y faltantes de datos sobre el tema que incluye el diseño de políticas para mejorar la situación actual, y por último la elaboración de guías con principios y prácticas para la apertura de datos sobre género, estandarización y protocolos de apertura, el marco de transparencia, efecto en políticas públicas, y datos abiertos con perspectiva de género.

3. Fortalecimiento del Plan Local de Acción Climática.

La importancia de la participación ciudadana ha estado en la base de la construcción democrática del [Plan Local de Acción Climática Rosario 2030](#). Para ello, se ha propuesto colaborar con la conformación del Comité Asesor frente al Cambio Climático, órgano consultivo constituido por científicos, organismos ambientales, universidades públicas y privadas, empresariales, partidos políticos con representación en el Concejo Municipal, actores sociales, entre otros.

4. Fortalecimiento de mecanismos municipales para el Acceso de la Ciudadanía a la Información Pública (AIP).

El compromiso se desarrolló abarcando cuatro ejes de fortalecimiento del AIP: mejora de las capacidades, mejora de la información disponible, revisión y evaluación de los proyectos de ordenanza sobre declaraciones juradas de funcionarios municipales y mejora de las herramientas de AIP (tutoriales, selección de opciones, link a datasets del portal de datos, etc).

5. Diseño colaborativo de un Plan de Acción para la implementación de Contrataciones Abiertas.

El compromiso busca analizar técnica y jurídicamente el estado de situación y las acciones necesarias para la posibilitar implementación de la publicación de información en formatos abiertos sobre el ciclo de vida de los contratos de obras públicas, adhiriendo a los estándares propuestos por Open Contracting Partnership.

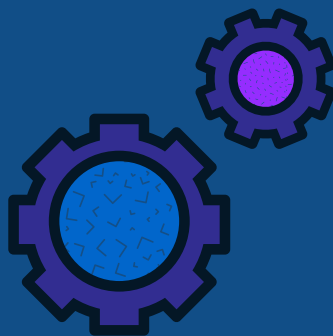
Para conocer más del Plan accedé a Rosario Participa:

<https://participa.rosario.gob.ar/pages/gobiernoabierto>

<https://participa.rosario.gob.ar/pages/primerplandeaccion>

Capítulo 3:

Buenas prácticas y herramientas para la Participación Ciudadana





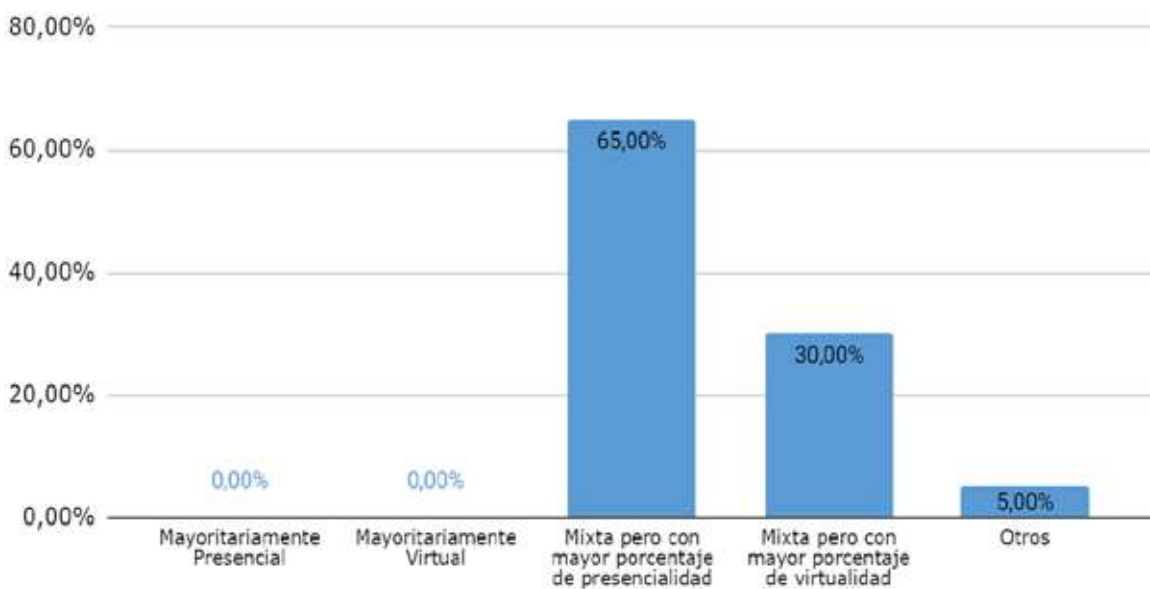
3.1. Portal Rosario Participa

3.1.1. Plataformas de Participación Digital

En la última década, y en particular durante la pandemia de COVID-19, la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones del gobierno y de otras instituciones a través de Internet se ha vuelto cada vez más común (en contraste con las reuniones presenciales).

En la [consulta realizada](#) a los especialistas de diversas universidades, el 65% opinó que la participación ciudadana post-pandemia se desarrollará en forma mixta (presencial - virtual) pero con mayor porcentaje de presencialidad. Esto es un indicativo de que debemos tener muy en cuenta cómo construimos y utilizamos las herramientas digitales de participación.

¿Cómo te parece que será (o es) la participación ciudadana post-pandemia?



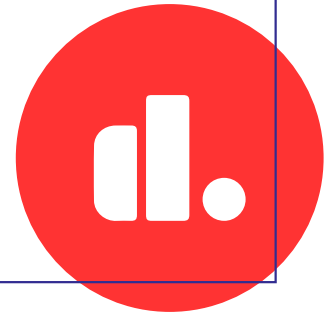
En este marco la Municipalidad de Rosario utiliza la Plataforma DECIDIM, impulsada por los gobiernos de la ciudad de Barcelona y la Generalitat de Catalunya.





DECIDIM como bien público digital

Por Decidim.org



Decidim es un software financiado principalmente con dinero público por el gobierno de la Ciudad de Barcelona y la Generalitat de Catalunya, el gobierno catalán. Sin embargo, fue diseñado desde el primer día para ser una herramienta con una licencia libre y abierta, que pudiera ser reutilizada por cualquier otra persona que quisiera poner en marcha proyectos de democracia digital. No es frecuente que los gobiernos piensen así sobre su software, normalmente se centran en construir herramientas que sólo sirvan a sus electores y recelan de publicar su código por miedo a ser criticados o pirateados. Barcelona ha adoptado plenamente la idea política del procomún. Entendemos que algunos bienes deben servir a todos y todas y ser propiedad del pueblo y mantenidos por este. Por ello tomaron la valiente decisión de hacer este software reutilizable.

Como ocurre con cualquier software de código abierto, esto implica no limitarse a publicar el código, sino pensar en la forma en que las funcionalidades pueden retocarse y ajustarse a los distintos casos de uso que necesitará un abanico diverso de personas y organizaciones. El código también se ha construido pensando en su plena internacionalización, por lo que hasta ahora Decidim ha sido traducido a 55 idiomas por voluntarios de todo el mundo. El gobierno barcelonés también ha dado los pasos necesarios para dotar al proyecto de autonomía de dirección, delegando el cuidado del software en la Asociación de Software Libre Decidim, que se autogobierna con ayuda de los miembros de la comunidad. Afortunadamente ha merecido la pena, ya que tras 7 años Decidim se ha convertido en un proyecto de código libre y abierto en toda regla, con más de 450 instancias en 30 países y una próspera comunidad de colaboradores.

Para nosotros, ser considerados un bien público digital significa un reconocimiento del modelo público-comunitario de Decidim. Un modelo de referencia a la hora de pensar en cómo desarrollar tecnologías FLOSS (free/libre open source) desde el sector público y con un modelo de gobernanza comunitaria. **De esta forma, demostramos que sí, que hay alternativa, que hay otras formas de hacer tecnología y que la batalla por un internet libre y para todos sigue abierta.**





Uno de nuestros horizontes es que nuestro modelo se reproduzca y extienda por todo el mundo. Haciendo del modelo Decidim un estándar que se convierta en una práctica habitual a la hora de implementar políticas públicas digitales.

Recomendamos el texto *"Cómo Usar Decidim. Guía para administraciones públicas"*, un documento tremendamente útil tanto a quienes tengan ya experiencia con Decidim como para quienes están empezando. Escrito por Xabier Baradiaran, cofundador del proyecto. ■

<https://xabier.baradiaran.net/2023/04/13/como-usar-decidim/>

La utilización de plataformas de participación ciudadana en Rosario no es una novedad. La primera de este tipo se lanzó en 2016, impulsada por el Intendente actual Pablo Javkin con las siguientes palabras: ***"esta nueva herramienta se trata de una plataforma ambiciosa, única y novedosa en materia de políticas de participación, y se suma a la larga historia que tiene Rosario en materia de participación. Queremos que cada vez más rosarinos se sumen a participar, decidir, y proponer desafíos en común"***.

En 2020, con nuevos desafíos, avanzamos hacia la hibridación entre la presencialidad y la virtualidad de los procesos de construcción colectiva, en este caso con la implementación de una plataforma basada en DECIDIM, que no es solo una plataforma sino una comunidad reunida en torno a esta herramienta digital, con amplio reconocimiento internacional en la construcción de procesos de decisiones colectivas acordes a las nuevas agendas de las ciudades, adoptada por ciudades de todo mundo que apuestan fuertemente a la participación como Barcelona, Helsinki, Ciudad de México, Nanci (Francia), entre otras.

Todas las plataformas digitales ofrecen numerosas ventajas y hay muchas entre las cuales se puede elegir. Pero también presentan algunas desventajas. ¿Cómo elegir la adecuada para las necesidades del municipio?

En este sentido hay distintas organizaciones alrededor del mundo que analizan los pro y los contras de diversas plataformas. Por poner un ejemplo, podemos hablar de **People Powered**³⁵ y su **Centro de Recursos de Plataformas Digitales de Participación**³⁶ que *"se creó para ayudar a los responsables políticos y a la sociedad civil partidarios y a los reformistas a revisar los pros y los contras de las numerosas plataformas tecnológicas cívicas integrales que han surgido, y a tomar la decisión correcta para sus contextos - desde la compra de una de las muchas soluciones ya hechas, hasta la personalización de una plataforma de código abierto, o el desarrollo de la propia"*.

35. <https://es.peoplepowered.org/>

36. <https://es.peoplepowered.org/digital-participation-platforms>





Este centro ofrece dos recursos: la [Guía de Plataformas Digitales de Participación](#)³⁷ y una matriz con [puntuaciones de las plataformas recomendadas](#)³⁸.

En nuestro caso realizamos entrevistas con funcionarios y usuarios de diferentes plataformas, incluyendo las que tienen en funcionamiento las ciudades de Buenos Aires, Montevideo, México DC, Madrid y Barcelona.

Luego de estas entrevistas y con la información recogida definimos que la plataforma a utilizar por el municipio de Rosario iba a estar basada en [DECIDIM](#)³⁹, la plataforma de participación utilizada e impulsada por el Ayuntamiento de Barcelona.

3.1.2. La plataforma Rosario Participa

¿Por qué nos decidimos por esta plataforma? ¿Es porque las otras funcionan mal o son más complejas? No. ¿Es porque el lenguaje utilizado para programarla está muy difundido en Argentina? No, Ruby on Rails es un lenguaje sobre el cuál no es fácil encontrar programadores o están muy solicitados.

Elegimos DECIDIM porque sus características coincidían con lo que necesitaba nuestra estrategia de Participación Ciudadana.

Nuestra estrategia no contemplaba una sola o principal instancia de participación, todo lo contrario: la estrategia se apoyaba en una multiplicidad de herramientas de participación que trabajan sobre distintos públicos y temas, Consejos Barriales, Presupuesto Participativo, Laboratorios de Acupuntura Ciudadana, Campaña Rosario Respeta, a las que se suman las estrategias de participación de otras áreas (tanto de la Secretaría de Modernización y Cercanía como de otras) como el Plan de Acción de Gobierno Abierto, Operativos Barriales, Plaza de los Cuidados, Nuevo Código de Convivencia, Accesibilidad y Usabilidad, etc.

DECIDIM es una plataforma flexible que nos permite incorporar a la misma instancias de participación de muy diversas características y formatos, e incluso utilizar sus componentes de manera distinta a la pensada por la comunidad que la desarrolló.

En cuanto a su lenguaje de programación, desde la Dirección General de Informática se trabajó para subsanar la falta de especialista en el mismo y se logró la instalación en poco tiempo y con todos los requerimientos solicitados.

Una vez con la plataforma instalada y testeada iniciamos el traspaso de la información de los Presupuestos Participativos 2017/2019, la incorporación de nuevos

37. <https://es.peoplepowered.org/digital-guide-home>

38. <https://es.peoplepowered.org/platform-ratings>

39. <https://decidim.org/es/>





procesos y la capacitación de los administradores y editores. Esto nos llevó casi 2 meses y culminó en [Diciembre de 2020](#)⁴⁰.

NUESTRA PLATAFORMA HOY

- Más de 45 procesos participativos (activos y cerrados)
- Más de 6.500 usuarios registrados
- Más de 40.000 votantes del Presupuesto Participativo
- Más de 1440 encuentros en su agenda

Estos números no nos dejan satisfechos pero indican el crecimiento que experimenta, la necesidad de potenciar su funcionamiento y corregir los problemas que pueda tener.

40. <https://bit.ly/PlataformaParticipacionCiudadana>





IP360 / +DIGITAL: Un Modelo de Intervención para la transformación

Por Ana Doria

Coordinadora de Innovación Pública 360.
Asuntos del Sur.



¿Cómo fortalecer la agenda de la innovación pública? ¿Cómo incentivar a los gobiernos locales a implementar procesos con foco en la inteligencia colectiva?

IP360 (e) es una propuesta de intervención dirigida a gobiernos locales y/o subnacionales que busca fortalecer sus capacidades de innovación con foco en la inteligencia colectiva. Hace varios años que venimos trabajando sostenidamente en el tiempo con diferentes experiencias gubernamentales de diversas características y contextos. En cada espacio se reitera la pregunta ¿cómo podemos contribuir a fortalecer el vínculo y el diálogo entre la ciudadanía y gobernantes? En un contexto donde cada vez más se alejan y se agrieta esta relación.

El modelo de intervención IP360(e) propone una estructura de 3 fases CONOCER - FORTALECER - INCIDIR. Con el objetivo de generar procesos para desencadenar una cultura de la innovación.

CONOCER

Para poder proponer, concertar e implementar un proceso de inteligencia colectiva conducente a materializar un propósito común, es necesario y pertinente realizar un proceso de inmersión en el contexto en donde se quiere intervenir. Conocer significa más que hacer un mapeo o un relevamiento de información. Esta parte del modelo busca hacer un verdadero proceso de empatía, de reconocimiento de capacidades, de identificación de falencias, de búsqueda de valores agregados y de encuentro de oportunidades.

FORTALECER

Para poder avanzar hacia la etapa de incidencia, en el marco de un proceso de inteligencia colectiva, se requiere en primer lugar “hablar el mismo lenguaje”. Toda transformación de base, que es lo que buscamos, necesita generar ante todo una cultura de la innovación en donde primen los propósitos comunes, la apertura al trabajo colaborativo, la capacidad de aperturarse a la recepción de ideas, así como la disponibilidad de poder trabajar y gestar de la mano de la ciudadanía.





INCIDIR

En este momento es en donde pasamos de la teoría a la acción, siendo la etapa en donde la innovación debe materializarse en un hecho o acción concreta. A través de transferencias metodológicas y tecnologías sociales, coadyuvamos en el desarrollo y puesta en marcha de las instancias participativas y de co-creación con la ciudadanía. En esta fase le ponemos cuerpo al proceso (proyecto, política pública, intervención, etc.) para que sea diseñado en conjunto. La incidencia es un camino que se recorre poniendo al ciudadano y/o a la ciudadana en el centro del proceso, desde el pienso inicial, la priorización de la necesidad, la definición del reto, hasta la construcción colectiva de soluciones y su implementación. Incidir es activar, es articular, es motivar, es lograr que la ciudadanía se sienta parte y que tenga capacidades para interactuar, proponer, realizar y hacer control y veeduría.

Si bien el modelo de intervención IP360 (e) no implica una cadena unida por eslabones dependientes unos de otros, uno de los desafíos es evaluar y completar el ciclo incluyendo la instancia de INCIDIR.

Es decir, con IP360(e) buscamos ayudar a abrir escenarios de co-gobernanza, inclusión y colaboración con el fin de devolver la legitimidad y confianza en la democracia, generando espacios para la toma de decisiones que reflejen la diversidad de/en la sociedad. Al adentrarnos en cumplir este objetivo hemos encontrado diversos caminos posibles para guiar los procesos de innovación, siendo la participación ciudadana uno muy importante.

En el último año (2023) desde IP360 llevamos adelante un proyecto -+Digital, junto a la Secretaría de Innovación Pública de Argentina, y CAF- El mismo pretende acompañar a los gobiernos locales de argentina en el camino hacia la transformación digital.

Conscientes de lo pretencioso y extenso que puede ser este objetivo, resumiremos el proceso en las siguientes líneas. El mismo se llevó a cabo en 4 etapas:

Etapa 1: CONOCER. Diagnóstico de caracterización de los procesos de innovación pública y las capacidades de digitalización en el ámbito municipal de la Argentina. Consistió en:

- Aplicación de un cuestionario autoadministrado (con acompañamiento y seguimiento del equipo de ADS): relevando 370 gobiernos locales de 22 provincias.
- Estudio de profundidad mediante la realización de entrevistas en profundidad a referentes de gobiernos relevados con el cuestionario y análisis de información secundaria. Se trabajó en 15 municipios de diferente tamaño y con una dispersión federal.
- Sistematización y análisis.



Etapa 2: FORTALECER. Prueba piloto en la instalación de la plataforma informática de participación ciudadana de código abierto y colaborativa Decidim (decidim.org). En municipios que respondan a las variables de:

- 1- Población
- 2- Regiones
- 3- Antecedentes en participación
- 4- Infraestructura tecnológica

Bajo la premisa de evaluar el funcionamiento de la plataforma en condiciones diversas, los municipios representan condiciones heterogéneas de tamaño poblacional, ruralidad, disponibilidad de infraestructura y personal especializado en TIC, trayectoria en la aplicación de instancias participativas. Los Municipios son: Río Grande (Tierra del Fuego), Viedma (Río Negro), Gobernador Virasoro (Corrientes), Maipú (Mendoza), Comodoro Rivadavia (Chubut), Villa María (Córdoba).

Etapa 3: INCIDIR. Puesta en marcha de los procesos de participación en los Municipios, siguientes diferentes instancias que incluyen:

Diagnóstico sobre antecedentes en temas de participación ciudadana.

- Construcción de agenda conjunta con equipos de gobierno.
- Plan de capacitación: diferentes instancias y materiales de apoyo de
- capacitación.
 - Diseño de materiales de capacitación para la instalación y uso de diferentes plataformas de participación ciudadana.
 - Capacitación a los funcionarios/as en la gestión, administración y planificación sobre la metodología y la plataforma digital.
 - Viajes a municipios y visitas territoriales: capacitación y encuentro presencial.

La experiencia piloto es exitosa ya que responde a los principios de Innovación en cuanto a su sostenibilidad en el tiempo, replicabilidad para diferentes contextos pero a su vez mantiene las particularidades de cada contexto. Pero por sobre todo, porque con esta experiencia reforzamos la idea de la importancia de pensar y trabajar la innovación como herramienta para transformar la realidad de las personas y fomentar la participación ciudadana. Las plataformas digitales son una oportunidad para fortalecer los vínculos, el diálogo y recuperar la confianza gubernamental. ■



3.1.3. Accesibilidad y usabilidad de Rosario Participa

Rosario Participa es un canal de diálogo y deliberación entre los ciudadanos de Rosario y el gobierno municipal. Tiene como objetivos promover la participación ciudadana y fortalecer la democracia en la ciudad. Por ello es imprescindible que nadie quede afuera de la posibilidad de participar, y esto se sumaba a la decisión transformar radicalmente la interacción de la ciudadanía con el municipio por todos los canales, específicamente los digitales dentro del paradigma del [Plan de Digitalización del municipio](#)⁴¹ y sus proyectos como [Nuevo Portal rosario.gov.ar](#), [Nuevo Portal de Datos](#), [Distrito Digital](#)⁴², [Sistema de Videocontrol](#)⁴³, [MuniBot](#)⁴⁴, etc.

Por lo tanto Rosario Participa necesitaba aprovechar todas las características de accesibilidad y usabilidad de DECIDIM, y que esta discusión incorpore al público que requiere estas características. Por ello, implementamos el proyecto [Accesibilidad y Usabilidad de Rosario Participa](#)⁴⁵ junto con la Dirección de Discapacidad.

A través de [diversos encuentros y una consulta pública](#)⁴⁶, más el trabajo de un [equipo interdisciplinar de personas](#)⁴⁷, se pudo construir la [Guía de Recomendaciones para la carga de información en el portal Rosario Participa](#)⁴⁸ cuyo objetivo es definir pautas de accesibilidad y usabilidad y ayudar a utilizar las diversas herramientas que nos provee DECIDIM para ello. El resultado de este trabajo fue presentado en [DECIDIM FEST 2021](#)⁴⁹.

3.2. Mapa de la participación

El [Mapa de la Participación](#) es una herramienta que permite visualizar todas las actividades de Cercanía, Consejos Barriales, Operativos Barriales, talleres de Agenda Sostenible, Campañas del Respeto, Laboratorios Ciudadanos, difusiones y convocatorias, realizadas en el territorio. Es de actualización permanente y evidencia los lugares de la ciudad a los que llegamos y los que aún falta.

41. <https://www.rosario.gov.ar/inicio/modernizacion-del-estado>

42. <https://bit.ly/SistemaVideocontrol>

43. <https://bit.ly/DistritoDigital>

44. <https://www.rosario.gov.ar/inicio/muni-bot-asistente-virtual>

45. <https://participa.rosario.gov.ar/processes/participaaccesible>

46. <https://participa.rosario.gov.ar/processes/participaaccesible/f/125/>

47. <https://participa.rosario.gov.ar/processes/participaaccesible/f/125/posts/56>

48. <https://participa.rosario.gov.ar/processes/participaaccesible/f/126/>

49. <https://participa.rosario.gov.ar/processes/participaaccesible/f/125/posts/52>





- Agenda de Consejos Barriales y Laboratorios
- Minuta de asistentes
- Ficha de seguimiento del Plan de Reconstrucción y actividades de cercanía en territorio
- Carga de las encuestas realizadas en las visitas casa por casa y elaboración de reportes en base a ellas
- Correos electrónicos semanales a gabinete con información sobre las instancias de participación a realizarse
- Informes trimestrales y anuales
- Reuniones quincenales con equipos de cercanía para realizar ajustes

3.4. Equipos de Cercanía

Consideramos prioritario y fundamental el trabajo que realizan los Equipos de Cercanía durante todo el año, a través de distintas instancias presenciales y digitales que permiten desplegarse con capilaridad en toda la ciudad.

Los equipos de Cercanía están compuestos por el Director de cada Centro Municipal de Distrito (CMD), los coordinadores de Participación Ciudadana y Comunicación Social, el equipo del área central y un grupo de pasantes de las carreras de Derecho, Comunicación Social, Ciencia Política y Trabajo Social de la UNR.

Durante todo el año se mantienen reuniones de planificación y capacitación para llevar adelante metodologías participativas efectivas.



3.5. Los ODS y la participación ciudadana

En Enero del 2020, entrando en la última década para el cumplimiento de los ODS, el Secretario General de las Naciones Unidas (António Guterres) hizo un llamamiento para una “Década de Acción”, que une esfuerzos para cumplir con la Agenda 2030. En este sentido, destaca tres niveles de acción: mundial, local y por parte de las personas.

El involucramiento de la Municipalidad de Rosario en pos del desarrollo sostenible se hace tangible en diversas políticas públicas impulsadas por cada área, como así también en los compromisos asumidos internacionalmente. Las ciudades hoy son protagonistas para lograr las transformaciones deseadas por su nivel de proximidad con cada vecino y vecina y es necesario avanzar de forma más efectiva para contribuir a la consecución de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Desde la Subsecretaría de Vinculación Ciudadana se impulsan múltiples dispositivos y herramientas para a través de los mismos contribuir a la consecución de la Agenda 2030 y promover una planificación transversal a las demás áreas del Municipio para lograr cambios sostenibles en el tiempo, en el marco de la nueva agenda urbana.

Las variadas actividades, programas y dispositivos que se llevan adelante en el territorio posibilita avanzar y acelerar el progreso en distintos Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus metas, pero también favorece a la creación de conciencia sobre el desarrollo, la formación de cultura cívica y el compromiso ciudadano para con el cambio. Consideramos prioritaria la participación e incidencia de la ciudadanía para mejorar la calidad de las decisiones públicas. Asimismo apostamos a los niños, niñas y jóvenes como promotores de cambios de hábitos en sus familias.



3.6. ¿Quiénes participan hoy?

De acuerdo a las minutas de asistencia, entre el 2020 y el 2023 participó un 70% mujeres y un 30% varones.

Si bien en algunas instancias no se registraron fehacientemente las edades de los participantes, se puede afirmar -según lo informado por cada equipo territorial- que la mayor parte corresponde a la franja etaria de entre 40 y 65 años.



Es escasa la participación de jóvenes en algunos dispositivos como los Consejos Barriales y el Presupuesto Participativo, vinculados ambos a temáticas para mejorar la calidad de vida en los barrios. No obstante, se ve compensado con otras propuestas que ofrece la Dirección de Juventudes durante todo el año, como el programa "Ágora Vos Sabés" que constituye una propuesta de participación ciudadana directa realizada una vez al año y donde el Estado se compromete a realizar las propuestas de los y las jóvenes entre 16 y 25 años, para estudiantes secundarios, jóvenes de organizaciones sociales y jóvenes que asisten a espacios territoriales del municipio.

Se puede destacar, además, el crecimiento exponencial de la participación de vecinos no agrupados en organizaciones o asociaciones. Este hecho está netamente vinculado a la demanda de vecinos y vecinas de ser co-partícipes de las decisiones y soluciones que se implementan en su entorno más cercano sin intermediarios.

3.7. Metodologías

En Junio 2021, luego del pico de la pandemia diseñamos un [Manual para Equipos de Cercanía](#)⁵⁰ que contiene metodologías, dinámicas y herramientas para pensar al ciudadano en el centro de las políticas y generar valor público.

En tiempos de hiperconexión y de infodemia, las reuniones de trabajo y con la comunidad deben ser diseñadas y planificadas. Este manual pretende ser un insumo de fácil lectura sobre las últimas tendencias en metodologías, dinámicas y herramientas para tener en cuenta a la hora de vincularnos ya sea en formatos presenciales, digitales o híbridos.

Creemos que es de utilidad para quienes encaran procesos participativos con vecinas y vecinos, para realizar reuniones de trabajo dentro de cada Secretaría, para optimizar aquellas reuniones transversales y que requieren priorizar puntos de acuerdo y descartar otros, y también para instituciones que deseen innovar en sus modos de hacer. El texto aporta, además, conceptos útiles y recomendaciones para la labor de los Equipos de Cercanía.

Debemos destacar que, dentro de nuestro trabajo diario, el más utilizado a la hora de trabajar fue el **Método Che -creado por NQN LAB-**, metodología de participación, innovación e incidencia ciudadana que permite la detección de problemas (deliberando en diversidad), establecer retos y diseñar propuestas (colectivas, creativas y posibles) para alcanzarlos desde el empoderamiento comunitario y el acompañamiento gubernamental.

50. https://participa.rosario.gob.ar/pages/manual_participacion





CHE es la forma castellanizada de escribir “Ce”, palabra del [mapuzugun](#)⁵¹ que significa “persona” y también “gente”. Es una palabra y un punto de unión entre lo subjetivo y lo colectivo en el que nos apoyamos para proponer una metodología que ancla en cuatro momentos:

- **Ser:** relacionado al origen, la identidad, los sueños y la proyección de las personas.
- **Pensar:** relacionado a las ideas, deseos, sabiduría y pensamiento que cada uno aporta a un proyecto colectivo.
- **Hacer:** co-crear, desde el trabajo común.
- **Compartir:** para aprender, para crear comunidad, para re andar saberes escuchando consejos y experiencias de otras personas.

CHE representa una herramienta para la promoción de la inteligencia colectiva, un nuevo enfoque para abordar desafíos públicos, situando a las personas en el centro de su acción, promoviendo, creando e implementando soluciones que generen valor público para las personas y las comunidades.

Inspirados en este método, se fueron adaptando y creando dinámicas de acuerdo a cada barrio o grupo poblacional.

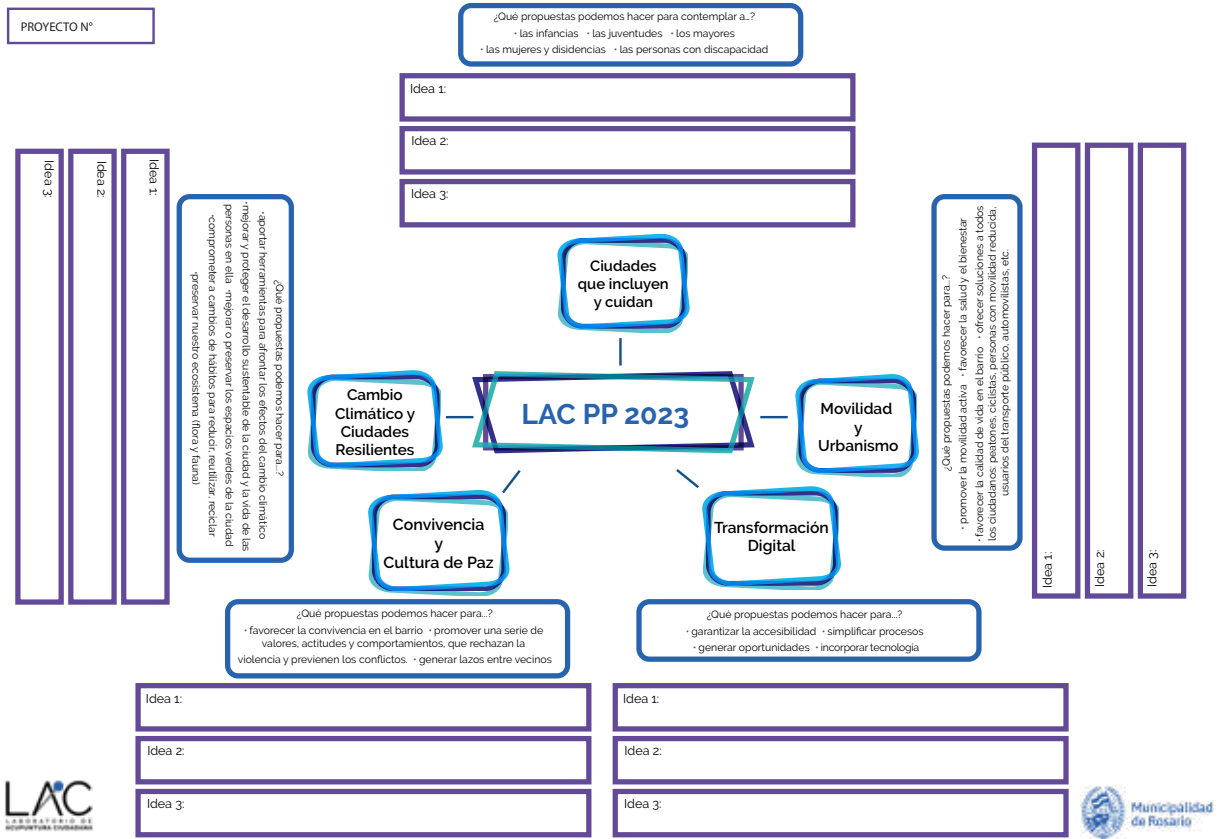
3.7.1. Presupuesto Participativo

ESCUCHA	ELABORACIÓN DE PROYECTOS	LABORATORIOS CIUDADANOS	PRIORIZACIÓN PARTICIPATIVA
Proceso permanente de instancias participativas presenciales y/o digitales.	Se propone un Banco de Ideas donde las Secretarías elaboran al menos 1 proyecto por Distrito.	Se busca enriquecer los proyectos propuestos a partir del aporte de vecinos y vecinas.	Elección de proyectos durante

El lienzo rota por cada grupo de trabajo para ser completado de acuerdo a las distintas perspectivas que debería contemplar cada proyecto para que sea transversal.

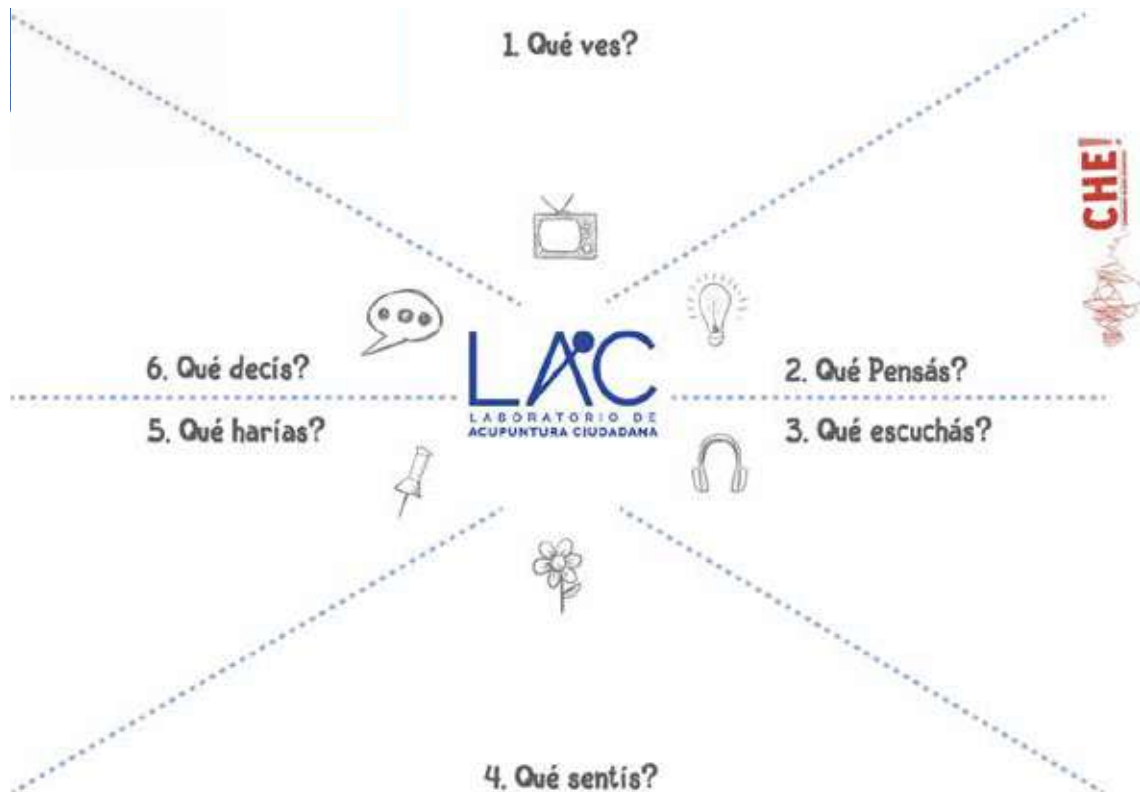
51. https://es.wikipedia.org/wiki/Idioma_mapuche

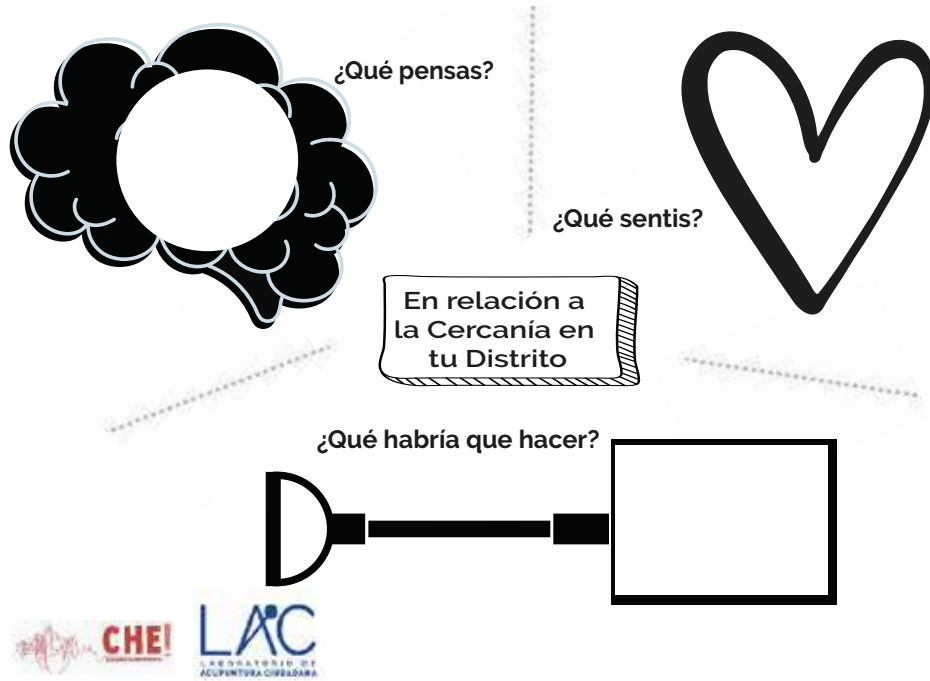




3.7.2. Mapas de la Empatía

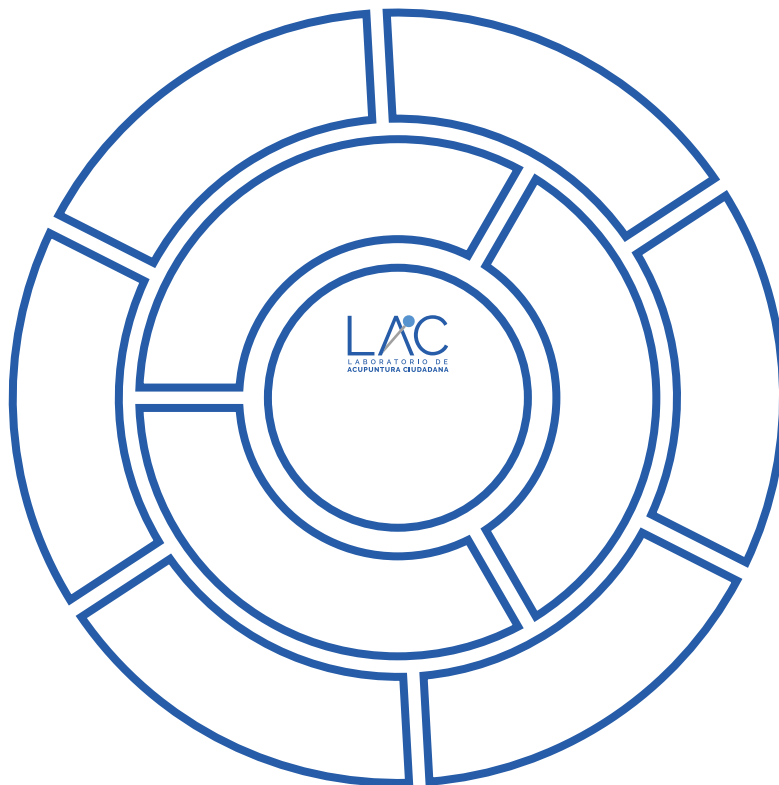
Se utiliza de manera individual para romper el hielo y luego comenzar una reunión. Los participantes reflexionan sobre la temática que se abordará.





3.7.3. Lienzo Circular de priorización

Tiene como objetivo volcar las ideas que vayan aportando los participantes en el círculo externo, para progresivamente ir priorizando hasta el círculo central aquella idea/meta que es la central: ya sea para lograr un objetivo o compromiso.



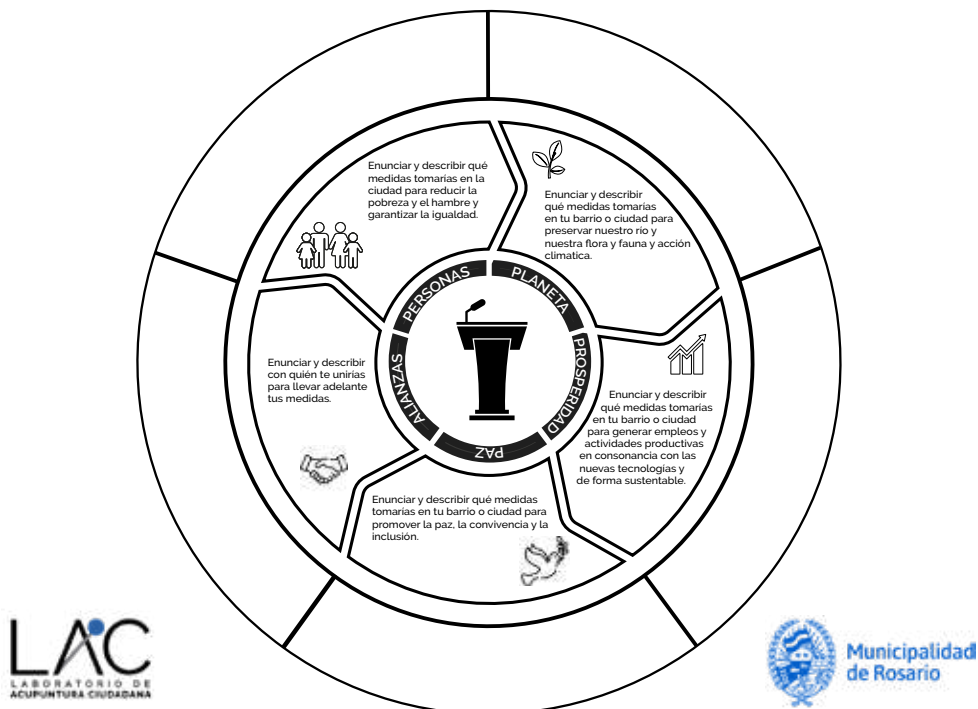
3.7.4. Revisión colaborativa de espacios públicos para la erradicación de basurales y creación de plazas de bolsillo

Así como un automóvil requiere cada cierto tiempo una revisión para su mejor funcionamiento, este lienzo apunta a detectar cuáles son los recursos, obstáculos, aliados, y estrategias para revitalizar un espacio público.



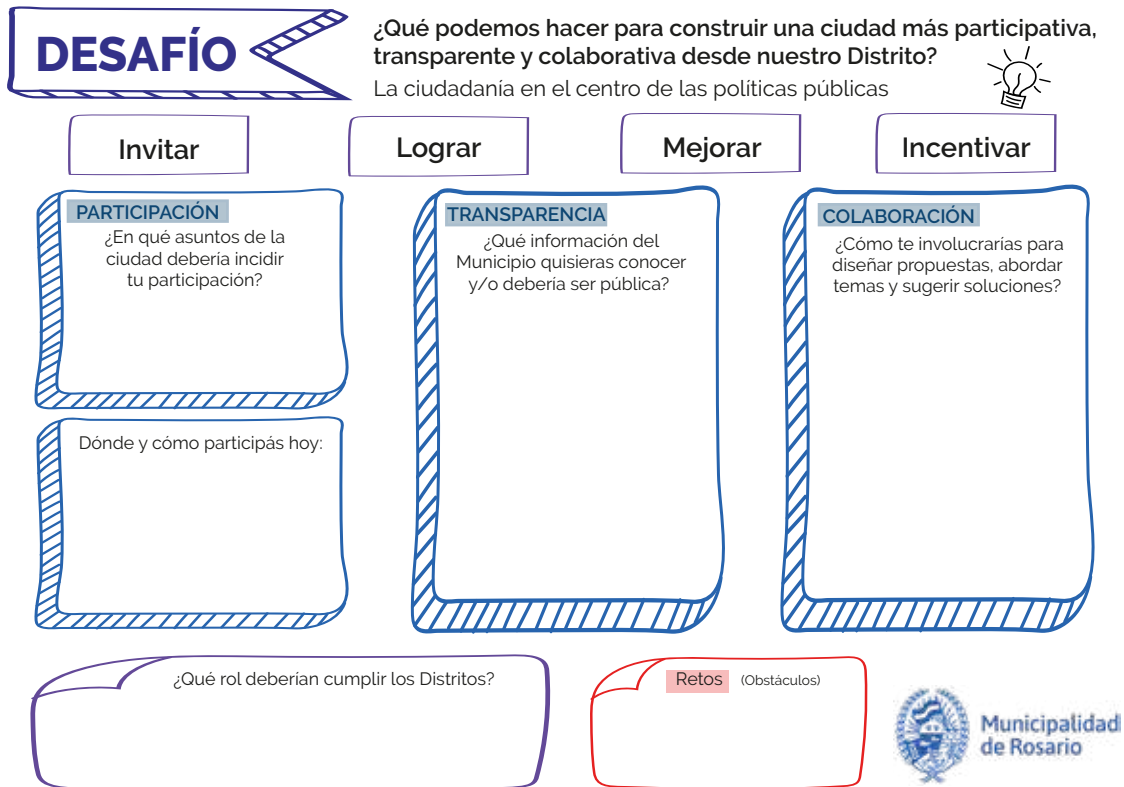
3.7.5. Lienzo Lider Sostenible

En el taller “Lider Sostenible” los alumnos crean propuestas y describen posibles acciones y metas para trabajar los ODS en base a las 5 dimensiones de la Agenda 2030: Personas, Planetas, Prosperidad, Paz y Alianzas.



3.7.6. Desafíos

Utilizamos los canvas adaptando el contenido de acuerdo a los objetivos que queremos trabajar. Permite una mejor visualización y concentrarse en la información principal.



3.7.7. Otras metodologías

Además del Método CHE, hemos trabajado en nuestras actividades con otros modelos y métodos no solo para la construcción de instancias de participación ciudadana sino también para la formación de los equipos de cercanía y la evaluación del funcionamiento de estas instancias. En este apartado vamos a nombrar algunos de los mismos:

- **Innovación Pública 360**⁵² Es un modelo de intervención basado en la inteligencia colectiva, creado por Asuntos del Sur, dirigido a gobiernos subnacionales latinoamericanos, que contribuye al fortalecimiento de sus capacidades de innovación, dotándolos de herramientas para desarrollar procesos más eficientes de co-gobernanza, inclusión y colaboración.

En nuestro caso, este modelo aportó en la formación y consolidación de los equipos de cercanía mediante los cursos de **Innovación Pública 360 (2022) e Inteligencia Colectiva en Acción (2020)**.

52. <https://ip360.asuntosdelsur.org/>



- **Modelo HIP**⁵³. El HIP es un modelo para acelerar el cambio sistémico de las organizaciones que concibe la innovación como redes de conversaciones: deseos, visiones y afectos compartidos. Este modelo fue creado por el **Laboratorio de Aragón (LAAAB)**⁵⁴.

A través de seis vectores (Open-abierto, Trans-transversal, Fast-ágil, Proto-modelos, Co-colaborativo y Tec-digital) resume las dinámicas claves para transformar una institución clásica, jerárquica y cerrada en una organización red, abierta, dinámica y democrática. A partir del análisis de 105 metodologías y la ciencia de las redes, el modelo HIP simplifica algo tan complejo y abstracto como la creación de un ecosistema de innovación, invitándonos a pensar de forma diferente nuestro entorno y dándonos pistas para pasar a la acción.

En nuestro caso lo utilizamos para evaluar nuestros Equipos de Cercanía y procesos para determinar las vectores a fortalecer.

- **Método Feeling**⁵⁵. Feeling es un método centrado en los sentimientos, deseos y el corazón del ser humano, que ayuda a generar procesos de innovación de manera efectiva, combinando el **Design Thinking**⁵⁶ (Pensamiento de diseño), con la creatividad surgida desde las realidades del contexto.

El sistema se divide en fases: **preparar el viaje, despegar, volar, explorar y aterrizar**, todas ellas inspiradas de manera conceptual en la novela “**El Principito**”. Compartimos los manuales, herramientas y toolkits, para que aquellos a quienes les interese puedan utilizarlos en el desarrollo de sus proyectos. Una nueva iteración del método nació de la estrategia “Sentir Latinoamérica”, un proyecto en el que once diseñadoras y once diseñadores nariñenses (Nariño-Colombia) inspirados en los 21 países de Latinoamérica rediseñaron las guías de feeling; se incluyó una guía adicional: la del departamento de Nariño, como homenaje al territorio donde nació el método.

En nuestro caso se suma al Método CHE como herramientas para la construcción de los espacios de participación y nuestros propios lienzos y formas de utilizar esta metodologías.

- **Climate Democracy Action - People Powered**⁵⁷. El Acelerador de Democracia Climática (CDA) es un programa de capacitación y apoyo orientado a la práctica de seis meses que prepara a los miembros para planificar e implementar un proceso inclusivo y participativo para una transición climática justa. Los participantes desarrollan un

53. <https://modelohip.net/>

54. <https://www.laaab.es/>

55. <https://feeling.com.co/>

56. https://es.wikipedia.org/wiki/Pensamiento_de_dise%C3%Bo

57. <https://www.peoplepowered.org/climate-democracy-action>





proyecto para implementar un programa participativo centrado en el clima que aborde las necesidades y las voces de las comunidades locales.

Si bien no es un metodología incluye una a través del [Participation Playbook](https://participationplaybook.org/)⁵⁸ y al participar del programa nos ayudó a desarrollar un proyecto centrado en el cambio climático para el Laboratorio de Acupuntura Ciudadana.

58. <https://participationplaybook.org/>



Capítulo 4: ¿Cómo evaluamos la Participación Ciudadana?



4.1. Monitoreo y Evaluación

Para que las políticas públicas sean más transparentes han surgido -en diferentes ciudades del mundo y América Latina- procesos de monitoreo ciudadano de la gestión pública. Para dar como ejemplo podemos nombrar la [Red de ciudades colombianas “Cómo Vamos”](#)⁵⁹, que cuenta con Bogotá como ciudad precursora de esta iniciativa, cuyo objetivo es monitoreo ciudadano de la gestión pública como un elemento clave para contribuir a la construcción de un Estado más transparente y acortar la brecha existente entre los ciudadanos y el Estado.

También se encuentran activos varios proyectos que implementan plataformas de monitoreo de políticas ciudadanas como la [Plataforma Partícipes](#)⁶⁰, construida por la ciudadanía a través del Proyecto Partícipes, un proyecto de Fundación Avina, Asuntos del Sur, Democracia en Red, Red Ciudadana Nuestra Córdoba, Nuestra Mendoza y Acción Colectiva; o la [Plataforma Metas](#)⁶¹ de la [Dirección de Gobierno de Argentina](#)⁶²

Las políticas públicas a disposición de la ciudadanía

Por Delfina Pérez

Directora Nacional de Gobierno Abierto



En un contexto en que cada vez más personas descreen de la labor del Estado y las instituciones gubernamentales, resulta necesario poder reconstruir y sostener esa relación con la ciudadanía.

Argentina tiene una larga trayectoria institucionalizada en la agenda de gobierno abierto. Desde la reforma constitucional del año 1994 se incorporaron leyes, como la [Elaboración Participativa de Normas](#)⁶³, [Ética Pública](#)⁶⁴ y más recientemente [Acceso a la Información Pública](#)⁶⁵, que lograron consolidar el avance de las políticas públicas que tienen como pilares la transparencia, la rendición de cuentas y la

59. <https://redcomovamos.org/>

60. <https://participes.org/>

61. <https://metas.argentina.gob.ar/>

62. <https://www.argentina.gob.ar/jefatura/innovacion-publica/servicios-y-pais-digital/gobierno-abierto>

63. <https://www.argentina.gob.ar/justicia/derechofacil/leysimple/elaboracion-participativa-de-normas>

64. <https://www.argentina.gob.ar/justicia/derechofacil/leysimple/etica-en-la-funcion-publica>

65. <https://www.argentina.gob.ar/justicia/derechofacil/leysimple/acceso-la-informacion-publica>

participación ciudadana tanto a nivel nacional como local. Además, el país integra desde el año 2012 la Alianza para el Gobierno Abierto, espacio desde el cual ya se presentaron **5 Planes de Acción Nacionales**⁶⁶ conformados por diversas políticas públicas co-creadas entre representantes de gobierno y de sociedad civil que versan sobre diferentes temáticas. Todas estas iniciativas no sólo están relacionadas a temáticas que interesan a la ciudadanía, sino que además el proceso prevé que a lo largo de su implementación haya retroalimentación de cara a la ciudadanía poniendo a disposición el cumplimiento con entregables concretos de cada uno de los proyectos.

Esta acción no es habitual en el proceso de las políticas públicas. La demanda concreta de la ciudadanía por conocer de qué manera se realizan las acciones concatenadas desde el Estado es uno de los puntos más imprescindibles para recomponer la confianza institucional. Como personas que servimos desde la función pública es nuestro deber llevar adelante y disponibilizar distintos dispositivos que sirvan a este propósito. Uno de los más conocidos es el Presupuesto Participativo, del cual la ciudad de Rosario es pionera en el país en su implementación y cumplimiento.

Recientemente, en el marco de los Planes de Acción de OGP, el Gobierno Nacional lanzó la **plataforma “Metas”**⁶⁷, un canal de monitoreo ciudadano en el que se puede consultar el grado de cumplimiento que tienen los diferentes compromisos asumidos en el **Quinto Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto**⁶⁸. Además, la ciudadanía tiene la posibilidad de realizar comentarios sobre lo que se reporta como avance y los organismos deben responder.

Es importante poner en valor las iniciativas que contemplan la rendición de cuentas como parte del ciclo de las políticas públicas. Desde el Estado cada vez son más los esfuerzos realizados para que la ciudadanía cuente con más y mejor información sobre sus decisiones basadas en evidencia, cómo se llevan adelante y qué impactos tienen en la ciudadanía. Es responsabilidad de quienes formamos parte de esta estructura que la ciudadanía pueda acercarse y conocer de qué manera trabajamos para mejorar la vida de todos y todas. ■

66. <https://www.argentina.gob.ar/jefatura/innovacion-publica/servicios-y-pais-digital/gobierno-abierto/planes-de-accion-de-gobierno>

67. <https://metas.argentina.gob.ar/>

68. <https://www.argentina.gob.ar/jefatura/innovacion-publica/servicios-y-pais-digital/gobierno-abierto/quinto-plan-de-accion-nacional>

4.2. Indicadores sobre Participación Ciudadana.

En 2019, cuando desde la Secretaría de Modernización y Cercanía comenzamos a diagramar la política de participación, uno de nuestros objetivos fue incorporar herramientas de evaluación para las mismas que nos permitan mejorarlas y rendir cuentas a los vecinos de la ciudad de su funcionamiento. Las primeras evaluaciones que se implementaron fueron cuantitativas y las rendiciones de cuentas se realizaron a través de informes.

Cuando llegó el momento de la co-creación del **Plan de Acción de Gobierno Abierto** desde las organizaciones de la sociedad civil se propuso poner a discusión la creación de un Monitor de Participación Ciudadana que sistematizaría las herramientas de evaluación y proveyera de indicadores para una mejor evaluación del funcionamiento de las instancias de participación.

Este primer listado de indicadores surge en conjunto con el proceso de definir colaborativamente una definición de participación ciudadana. El mismo incluyó instancias colaborativas online para la construcción de documentación, encuestas y relevamientos en diversos procesos participativos como ser el Presupuesto Participativo, Consejos Barriales y Operativos Barriales. También una instancia donde se consultó específicamente a especialistas y miembros de la academia, esto se refleja en este documento.

4.3. Listado de Indicadores

4.3.1. De Tipo de Instancia

- **Nivel informativo:** que a la ciudadanía le llegue la información sobre asuntos de interés público.
- **Nivel consultivo:** obtener opiniones, propuestas e intereses en torno al interés público.
- **Nivel decisorio:** influencia sobre la toma de decisión del asunto. Misma validez de la opinión de funcionarios y ciudadanos.
- **Nivel de Cogestión/ empoderamiento:** participación conjunta entre ciudadanos y autoridades en la gestión.

4.3.2. De Difusión

- La convocatoria a la instancia es abierta.
- La convocatoria a la instancia es cerrada a determinados participantes que se definen en convocatorias abiertas.
- La convocatoria a la instancia es cerrada a determinados participantes definidos por el organizador.

- La convocatoria a la instancia se realizó por medios masivos de comunicación.
- La convocatoria a la instancia se realizó a contactos previamente obtenidos en previas acciones o procesos.
- La convocatoria a la instancia incorporó acciones específicas para fomentar la participación de grupos vulnerables/minorías/Género.

4.3.3. De evaluación de la difusión

- La instancia tiene herramientas para evaluar el funcionamiento de la convocatoria.

4.3.4. De Institucionalización

- El proceso tiene legislación que lo regula.
- El proceso tiene recursos asignados por presupuesto.
- El proceso tiene reglamentación sobre su funcionamiento.

4.3.5. De Organización

- El municipio determinó el formato de la instancia.
- Algunos ciudadanos e instituciones participaron en la determinación de las actividades de la instancia mediante algún espacio cerrado o preexistente.
- Todas las actividades de la instancia fueron determinadas en un espacio para el diálogo abierto por gobierno, ciudadanos e instituciones.

4.3.6. De Inclusión

- El proceso incluye temas/acciones referidos a grupos vulnerables/minorías/género.
- La instancia se diseñó teniendo en cuenta que el espacio físico/virtual estuviera adaptado para superar las barreras.
- La instancia incorporó apoyos adaptados para superar barreras cognitivas y/o físicas.
- La instancia incorporó apoyos en el uso de tecnologías
- La instancia incorporó apoyos para fomentar la participación de grupos vulnerables/minorías/géneros.

4.3.7. De Evaluación, Rendición de Cuentas y Percepción de los Resultados

- La instancia tiene un método de evaluación de la percepción de los participantes sobre los beneficios de la instancia.
- La instancia tiene un método de evaluación de la percepción de los participantes sobre el cumplimiento de las expectativas de la instancia.
- La instancia tiene un método de evaluación de la percepción de los participantes sobre la oportunidad de expresarse/ser escuchados.
- La instancia tiene un método de evaluación de la percepción de los participantes sobre la oportunidad de tener rol en la toma de decisiones .

- El proceso incorpora acciones para evaluar la percepción de los participantes en el resultado del mismo.
- El proceso incorpora canales de información de los resultados.
- El proceso incorpora acciones de evaluación de instancias. anteriores con los ciudadanos antes de diseñar nuevas instancias.

4.3.8. Cuantitativos

- Cantidad de participantes.
- Cantidad de acciones/reuniones.
- Cantidad de propuestas ciudadanas en la instancia.

4.4. Ejemplo de como evaluar

La [Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública del CLAD](#)⁶⁹ establece que, a los efectos de diseñar y ejecutar políticas públicas de participación ciudadana, los Estados Iberoamericanos -en función de sus marcos jurídicos, y características territoriales y competenciales- generarán mecanismos de evaluación de la participación ciudadana para lo cual será imprescindible la intervención y toma en consideración de los puntos de vista de la sociedad.

La participación ciudadana en cada política en general o sectorial será evaluada a través de mecanismos válidos -previamente establecidos y publicitados por las administraciones públicas- que permitan la difusión de los resultados y recomendaciones que se obtengan.

La evaluación interna de la política pública en cada una de sus fases incluirá instancias participativas sobre la base de mecanismos de comprobación de la efectividad, eficacia, eficiencia, equidad y calidad de la etapa de la política que se evalúa y de la participación en particular.

69. Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública. Aprobada por la XI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Lisboa, 2009.

Capítulo 5: Comunicación y Participación



En este capítulo trataremos de enfocarnos en algunos aspectos del tema, que además es muy amplio y tiene múltiples miradas académicas y de campo. Por lo tanto, vamos a destacar solo algunos puntos que nos resultan imprescindibles a tener en cuenta, por ejemplo cómo convocar, a quiénes, la comunicación antes, durante y después de los procesos, las coberturas durante el proceso, los tipos de lenguaje, la utilización de tecnologías, etc.

La comunicación es una herramienta clave para el desarrollo de prácticas exitosas en participación ciudadana. Por lo tanto es imprescindible esforzarse en identificar a los participantes, las mejores estrategias para convocarlos y el nivel de compromiso que se espera. En este sentido primero identificamos las diferentes etapas de la comunicación de actividades de participación ciudadana:

- Etapa de convocatoria
- Etapa de desarrollo
- Etapa de cierre
- Etapa de seguimiento

5.1. Etapa de convocatoria

En general desde el Estado se apunta a la necesidad de promover la mayor cantidad de participantes de los procesos como forma de cuantificar el éxito de los mismos, sin embargo desde el punto de vista de la participación ciudadana es importante identificar el **público objetivo**, imprescindible para el correcto desarrollo de una actividad de participación. Esto requiere esfuerzos previos cuando se diseña la actividad para identificar qué colectivos específicos tendrían que participar. En esta etapa es fundamental:

- Generar atención hacia el proceso
- Crear debate social alrededor del tema que se trata
- Generar notoriedad pública y visibilidad del proceso
- Provocar entusiasmo en los resultados
- Transmitir la importancia individual y colectiva del proceso

5.2. Etapa de desarrollo

En la etapa de desarrollo primero debemos tener en cuenta las necesidades básicas que permiten que el proceso pueda funcionar y ser documentado, teniendo en cuenta los siguientes puntos:

- Pedir consentimiento para poder utilizar datos personales e imagen de los participantes teniendo en cuenta la legislación actual en materia de protección de datos personales.

- Generar un registro de la actividad a partir del cual poder editar materiales de comunicación.
- Facilitar el conocimiento de la temática que trata el proceso a través de materiales o información técnica sobre el tema.
- Explicar qué facilidades o incentivos ofrecemos para participar.
- Presentar la información con anterioridad.
- Reconocer el esfuerzo de los los participantes.
- Facilitar el seguimiento del proceso para aquellos que no puedan participar en alguna instancia.
- Explicar claramente la metodología por la cuál se seleccionarán algunas soluciones y no otras, o cómo será el proceso de toma de decisiones dentro del proceso.

5.3. Etapa de cierre

En la etapa de cierre del proceso debemos tener en cuenta que el mismo no siempre termina con la generación de los compromisos gubernamentales, que muchos de esos ciudadanos y ciudadanas participantes son parte integral de la solución o respuesta adoptada en el proceso y que es imprescindible darles una respuesta sobre todo el proceso en el cual participaron. Por lo tanto algunos puntos a tener en cuenta serían:

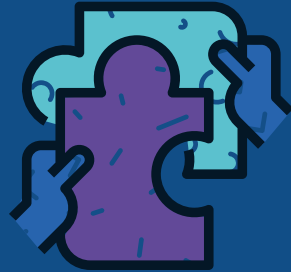
- Informar los resultados del proceso por diferentes medios y formatos.
- Facilitar la comprensión de los mismos apelando a herramientas como la infografía y resúmenes simplificados.
- Mostrar claramente cómo continúa el proceso, ya sea en otra etapa de discusión o en en el seguimiento de la implementación de los compromisos adoptados.
- Implicar los participantes en la presentación de los resultados, donde debe quedar claro su participación y el reconocimiento al esfuerzo realizado.

5.4. Etapa de seguimiento

Por último tenemos la fase de seguimiento, luego de que el proceso participativo ya haya finalizado. Los objetivos de esta etapa podrían ser resumidos en estos puntos:

- Mantener el contacto con los participantes durante la implementación y seguimiento del proyecto.
- Reforzar la comunicación de los logros del proceso como forma de estimulación de la confianza en la gestión estatal y los procesos de participación.
- Comunicación de próximos procesos participativos relacionados con la afinidad de los participantes, estos pueden ser otras etapas del mismo proceso o de otro distinto.

Capítulo 6: Desafíos





6. Desafíos

En tiempos inciertos y complejos, los gobiernos -especialmente los locales- deben diseñar y adaptar sus herramientas a las cada vez más exigentes demandas de la ciudadanía.

En ese sentido, una idea que nos ha guiado a lo largo de esta gestión es la de acompañar y promover los procesos de innovación social con la tecnología como aliada. Por ello, la modernización del Estado Municipal se une a la gestión de cercanía como política pública de un gobierno centrado en las personas y sus territorios.

A lo largo de estos primeros cuatro años de gestión, pandemia de Covid-19 incluida, los escenarios se mantuvieron en constante cambio junto con las demandas y los desafíos. Todo esto hace fundamental la iteración de los proyectos e instancias, **CONOCER - FORTALECER - INCIDIR** como se propone desde IP360 de Asuntos del Sur (agregando ITERAR en nuestro caso), y es de esta manera que proponemos continuar trabajando en los siguientes desafíos:

- **Reducir las brechas** entre las instituciones y las personas, proponiendo herramientas cercanas y abiertas a los ciudadanos en los que se sientan parte activa de la creación de soluciones que los involucran.
- Promover espacios como los **Laboratorios de Innovación** para poder trabajar con flexibilidad, interdisciplinariedad y creatividad, y generar en los gobiernos más capacidades de anticipación, adaptación e intervención.
- **Sistematizar la información** relevada en las instancias de participación para elaborar proyectos y políticas acordes basadas en datos y evidencias.
- Lograr una mayor **articulación público-privada en la solución de problemáticas** de la ciudad. Un ejemplo de este camino es la [Ordenanza de Compra Pública de Innovación](#), aprobada en 2021, que promueve la adquisición de bienes, obras o servicios que no se encuentran en el mercado y que permitan cumplir mejor las funciones del municipio.
- **Indagar la percepción ciudadana** sobre las tareas que realiza el municipio en cada barrio.
- **Incorporar los avances en digitalización y decisiones basadas en evidencias** a los procesos participativos, transformando la participación ciudadana en una instancia de debate sobre los desafíos del Estado actual.
- **Ampliar las redes de participación a nivel metropolitano o provincial**, para no





solo buscar apoyarnos en la inteligencia colectiva de los ciudadanos de Rosario sino de toda su área de influencia.

Asimismo continuar impulsando instancias para que los vecinos y vecinas sean parte:

- del **monitoreo de la ejecución de obras** impulsadas por el Municipio.
- la **preservación del ambiente local y mitigación del cambio climático**.
- la **planificación de cambios en el sistema de transporte urbano** de pasajeros.
- de los **planes de mantenimiento urbano**.
- de la **implementación del [Código de Convivencia](#)**⁷⁰.
- de la **priorización** de proyectos del presupuesto municipal.

Ernesto Figueroa, Director Provincial de Innovación Pública Abierta de la provincia de Neuquén y facilitador de innumerables talleres en el marco de la Mesa Federal de Participación Ciudadana, de la cual Rosario es parte, dice que *"la innovación es generar ideas útiles que transformen la vida de la gente y la nuestra como servidores públicos. Y eso se logra generando valor público, promoviendo derechos, satisfaciendo necesidades no contempladas o mejorando servicios públicos"*.

Si se recomponen los lazos sociales en toda la ciudad, promoviendo instancias y espacios para que vecinos y vecinas sean partícipes e influyan en la gestión de las problemáticas públicas, podemos construir ciudades más inteligentes, participativas y sostenibles y, al mismo tiempo, generar valor público.

70. <https://www.rosario.gob.ar/inicio/nuevo-codigo-de-convivencia>



Capítulo 7: Agradecimientos



Esta guía es fruto del trabajo colaborativo y la decisión de impulsar políticas municipales que pongan a los ciudadanos y ciudadanas en el centro de las mismas.

Gestión: Intendente Municipal Pablo Javkin.

Coordinación:

Germán Giró - Secretario de Modernización y Cercanía.

Laura Bartolacci - Subsecretaria de Vinculación Ciudadana.

Macarena Raya - Coordinadora General de Participación Ciudadana.

Miguel Cánaves - Director de Gobierno Abierto.

Revisión de la Guía:

María Celeste Kovalevski - Equipo de la Dirección de Gobierno Abierto.

Magdalena Peralta - Equipo de la Coordinación General de Participación Ciudadana.

Valeria Miyashiro - Equipo de la Dirección de Relaciones Internacionales.

Lucía Perez Deurrechu - Equipo de la Coordinación General de Participación Ciudadana.

Edición y diseño de la Guía:

Dolores Blanco - Equipo de la Dirección de Gobierno Abierto

Fiorella Francischini - Equipo de la Coordinación General de Participación Ciudadana

Nadina Rodriguez - Equipo de la Coordinación General de Participación Ciudadana.

Ciudadanos y ciudadanas que colaboraron en la Guía y participaron de las actividades:

Ana Doria - Asuntos del Sur

Daniel Ramirez Jaramillo - Director del Lab Ciudadano-IDPAC - Bogotá

Decidim.org

Delfina Pérez - Directora Nacional de Gobierno Abierto - Argentina

Ernesto Figueroa - NQN Lab - Director Provincial de Innovación Pública Abierta de Neuquén

Rita Grandinetti - Directora de Polilab-Universidad Nacional de Rosario

Rudi Borrmann - Director del Programa Local de la Alianza para el Gobierno Abierto

Shreya Basu - Directora de Asistencia a los Países de la Alianza para el Gobierno Abierto

Capítulo 8: Glosario





8. Glosario

Desarrollaremos conceptos vinculados a la Guía de Buenas Prácticas Ciudadanas. Entre ellos:

- **Colaboración.** Es trabajar responsablemente y voluntariamente dentro de un equipo para lograr objetivos comunes.
- **Democracia representativa.** Es aquel tipo de democracia en que la ciudadanía elige a sus representantes mediante el voto.
- **Entornos/Sistemas VICA. Alta Volatilidad, Incertidumbre, Complejidad y Ambigüedad.** Se utiliza para desglosar y entender qué es y qué no es la participación ciudadana.
- **Gobierno Abierto.** El gobierno abierto refiere a un cambio de paradigma de gestión pública que atraviesa a las instituciones de todos los poderes del Estado, en tanto que sostiene que la relación con la ciudadanía debe ser el centro del accionar de la toma de decisiones del quehacer público. Por lo tanto, gobierno abierto no solo es una metodología de gobernanza sino un actitud frente a cómo encarar las relaciones Gobierno-Ciudadanía. Posee tres ejes centrales:
 - Mejorar la transparencia y acceso a la información mediante la apertura de datos públicos
 - Facilitar la participación ciudadana en el diseño e implementación de las políticas públicas
 - Favorecer la generación de espacios de colaboración e innovación entre las administraciones públicas, la sociedad civil y el sector privado, para co-diseñar y/o co-producir valor público, social y cívico.
- **Indicadores.** Son variables que intentan medir u objetivar en forma cuantitativa o cualitativa, sucesos colectivos para respaldar acciones.
- **Laboratorio de innovación.** Son espacios creados para sistematizar y acelerar las innovaciones que surgen de los ciudadanos, que transforman comunidades y que tienen potencial de replicarse en otras ciudades. Estos espacios permiten la experimentación, el aprendizaje, el prototipado de soluciones o propuestas desde una perspectiva siempre colaborativa.
- **Metodologías.** Son los mecanismos o procedimientos racionales utilizados para lograr un objetivo.
- **Organizaciones de la Sociedad Civil.** Son la expresión de iniciativas de los ciudadanos para alcanzar un bien común, abogan por el bien público y asumen responsabilidades frente a la sociedad. Algunas características: bien común, no gubernamentales, autogobernadas, democráticas, estructuradas, fines y objetivos lícitos, adhesión voluntaria, no lucrativas, capaces de poseer patrimonios, no subsiste exclusivamente de asignaciones del Estado.

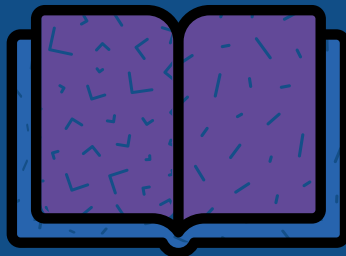




- **Participación Ciudadana.** Es la visión e incidencia de la ciudadanía en el proceso de producción de políticas públicas en relación al manejo de los recursos y desarrollo de la ciudad.
- **Plan de Acción.** Son el producto de un proceso de co -creación en el que el gobierno y la sociedad civil definen compromisos ambiciosos para fomentar la transparencia, la rendición de cuentas y la inclusión.
- **Plan Estratégico.** Es un instrumento que propicia el establecimiento de políticas, el mejoramiento de la gestión y la creación de espacios de consultas institucionales. Esto permite que la ciudadanía pueda intercambiar ideas y colaborar con la gestión en distintos aspectos.
- **Presupuesto Participativo.** Es un mecanismo de participación que incorpora el debate, el acierto y el voto ciudadano como herramienta que permite destinar una parte del presupuesto municipal a la realización de propuestas y proyectos que las personas consideren necesario para su barrio.
- **Rosario Participa.** Es un canal de diálogo y deliberación entre los ciudadanos de Rosario y el gobierno municipal. Tiene por objetivo promover la participación ciudadana y fortalecer la democracia en la ciudad. Se pueden proponer ideas para el desarrollo de la Ciudad, participar de consultas y desafíos planteados por el municipio, votar en el presupuesto participativo y conocer las iniciativas de Voluntariado Social de la ciudad.
- **Transparencia.** Es uno de los pilares en lo que se basa la democracia. Es el deber de los poderes públicos de exponer al análisis de la ciudadanía la información de su gestión, el uso de recursos, los criterios con que toma decisiones y la conducta de sus funcionarios.
- **Virtualidad.** Según la Real Academia Española, está ubicado o tiene lugar en línea, a través de internet.



Capítulo 9: Bibliografía





9. Bibliografía

<https://www.opengovpartnership.org/es/ogp-local/>
<https://bit.ly/OrdenanzaN73262002>
<http://www.concejorosario.gov.ar/>
<https://bit.ly/MinutasParticipaciónCiudadana>
<https://bit.ly/OrdenanzaN100952020>
<https://bit.ly/OrdenanzaN70402000>
<http://datos.concejorosario.gov.ar/dataset/reglamento-interno-del-concejo-deliberante>
https://participa.rosario.gob.ar/pages/rosario_in_ogp
<https://participa.rosario.gob.ar/processes/planaccion>
https://participa.rosario.gob.ar/pages/informe_indicadores
https://participa.rosario.gob.ar/pages/encuesta_ciudadania
<https://participa.rosario.gob.ar/pages/informesdeparticipacionciudadana>
<https://www.participacionbogota.gov.co/>
<https://www.participacionbogota.gov.co/particilab>
<https://www.participacionbogota.gov.co/bogota-epicentro-de-la-innovacion-ciudadana>
<https://bit.ly/IDPACBOGOTA>
<https://participa.rosario.gob.ar/processes/RosarioRespeta>
<https://participa.rosario.gob.ar/processes/RosarioRespeta/f/218/>
https://participa.rosario.gob.ar/pages/lac_metodoche
<https://www.opengovpartnership.org/es/>
<https://www.opengovpartnership.org/es/ogp-local/>
<https://es.peoplepowered.org/>
<https://es.peoplepowered.org/digital-participation-platforms>
<https://es.peoplepowered.org/digital-guide-home>
<https://es.peoplepowered.org/platform-ratings>
<https://decidim.org/es/>
<https://bit.ly/PlataformaParticipacionCiudadana>
<https://www.rosario.gob.ar/inicio/modernizacion-del-estado>
<https://bit.ly/SistemaVideocontrol>
<https://bit.ly/DistritoDigital>
<https://www.rosario.gob.ar/inicio/muni-bot-asistente-virtual>
<https://participa.rosario.gob.ar/processes/participaaccesible>
<https://participa.rosario.gob.ar/processes/participaaccesible/f/125/>
<https://participa.rosario.gob.ar/processes/participaaccesible/f/125/posts/56>
<https://participa.rosario.gob.ar/processes/participaaccesible/f/126/>
<https://participa.rosario.gob.ar/processes/participaaccesible/f/125/posts/52>
https://participa.rosario.gob.ar/pages/manual_participacion





https://es.wikipedia.org/wiki/Idioma_mapuche
<https://ip360.asuntosdelsur.org/>
<https://modelohip.net/>
<https://www.laaab.es/>
<https://feeling.com.co/>
https://es.wikipedia.org/wiki/Pensamiento_de_dise%C3%Bo
<https://www.peoplepowered.org/climate-democracy-action>
<https://participationplaybook.org/>
<https://redcomovamos.org/>
<https://participes.org/>
<https://metas.argentina.gob.ar/>
https://bit.ly/PlanGobiernoAbierto_
<https://bit.ly/ElaboracionParticipativadeNormas>
<https://www.argentina.gob.ar/justicia/derechofacil/leysimple/etica-en-la-funcion-publica>
<https://bit.ly/AccesoalaInformacionPublica>
<https://bit.ly/PlanesdeAccióndeGobiernoAbierto>
<https://metas.argentina.gob.ar/>
<https://bit.ly/5PlanAcciónNacGobiernoAbierto>
<https://www.rosario.gob.ar/inicio/nuevo-codigo-de-convivencia>
<https://bit.ly/OrdenanzaN91192013>
<https://bit.ly/ResoluciónN102014>
<https://bit.ly/OrdenanzaN56891993>
<https://bit.ly/OrdenanzaN73032002>
<https://bit.ly/OrdenanzaN84602009>
<https://bit.ly/DecretoN9512009>
<https://participa.rosario.gob.ar/processes/operativobarrial>
<https://bit.ly/DecretoN7132014>
<https://www.rosario.gob.ar/inicio/nuevo-codigo-de-convivencia>
<https://bit.ly/OrdenanzaN92792014>
<https://www.rosario.gob.ar/normativa/verArchivo?tipo=pdf&id=113197>
<https://www.rosario.gob.ar/inicio/plan-local-de-accion-climatica-rosario-2030>
<https://bit.ly/OrdenanzaN77872004>
<https://bit.ly/OrdenanzaN77872004>
<https://bit.ly/OrdenanzaN69962000>
<https://bit.ly/OrdenanzaN70112001>
<https://bit.ly/DecretoN17422001>
<https://bit.ly/OrdenanzaN73262002>
<https://bit.ly/OrdenanzaN76272003>





<https://bit.ly/DecretoN4052021>

<https://bit.ly/ORDENANZAN9524>

<https://bit.ly/OrdenanzaN94242015>

<https://bit.ly/DecSubnacGobiernoAbierto>

<https://bit.ly/EncuestaMiembrosAcademia>

<https://bit.ly/OrdenanzaN102642021>

