
LINEAMIENTOS

PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y CONTROL SOCIAL DE LA SUPERINTENDENCIA DEL SUBSIDIO FAMILIAR





INTRODUCCIÓN



El presente documento es una guía que contiene elementos básicos para diseñar, implementar y evaluar un plan de participación ciudadana y control social en la Superintendencia del Subsidio Familiar a partir de los lineamientos establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG-, cuyo propósito y alcance se definieron en el año 2014 a través del Decreto 1499 de 2017 como “ un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio”.

A continuación se describen los elementos que le ayudarán a los profesionales de las diferentes áreas y dependencias de la Superintendencia del Subsidio Familiar a identificar los conceptos clave respecto a la planeación participativa, las metodologías y herramientas necesarias para elaborar planes de participación ciudadana y recomendaciones para su implementación.

Los lineamientos para la elaboración de planes de participación ciudadana se describen en una serie de **9 pasos que retoman de manera detallada estrategias, instrumentos, indicaciones, riesgos y actividades puntuales que faciliten la elaboración e implementación del Plan en la entidad pública.**

ÍNDICE 04

Participación Ciudadana 06
en el Modelo Integrado de Planeación
y Gestión- *Mipg-*

Conceptos Básicos 16
para la Elaboración de Planes de Participación
Ciudadana y Control Social.

Paso A Paso 26
para la Elaboración del Plan de
Participación Ciudadana y Control Social
en la Supersubsidio.

Recomendaciones 26

Anexos 40

Referencias Bibliográficas 60

Participación Ciudadana en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión- Mipg-



A partir de la Constitución Política de 1991 se establecen los principios de la función administrativa y los mecanismos de control social, en lo que se considera un cambio de paradigma **al otorgarle al ciudadano la capacidad de intervenir de manera directa en la toma de decisiones de carácter público**, más allá de su participación mediante el voto. Este cambio en la relación entre el Estado- Ciudadanía, demanda a las entidades que lo representa procesos de responsabilidad social para favorecer el acceso y la garantía a los derechos constitucionales de los ciudadanos.

De igual modo, el MIPG fundamenta sus principios en el bienestar y la satisfacción de los ciudadanos a través de la respuesta y atención que le brindan las entidades y organismos públicos a sus necesidades

y demandas, por tal razón, formula procesos de generación de valor público y modelos de gestión para resultados, que promuevan insumos, procesos, productos, efectos e impactos, en lo que se denomina **cadena de valor**. Si bien, el Modelo cuenta con un amplio glosario que facilita su comprensión, para efectos del presente documento se destacarán conceptos como **grupos de interés², grupos de valor³ y plan estratégico⁴**, para comprender la relación entre la participación como derecho constitucional y el escenario de la eficiencia y la calidad en la gestión pública consolidado en el MIPG, específicamente con las acciones que las entidades públicas plantean, ejecutan y realizan en respuesta a garantizar la participación ciudadana.

La manera como opera el MIPG consiste en una serie de dimensiones y políticas, prácticas e instrumentos que permiten desarrollar procesos estratégicos en las instituciones. Se integra por 7 dimensiones, 17 Políticas y un instrumento para la medición y evaluación denominado **Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión FURAG**.

El Modelo a través de las dimensiones “*Direccionamiento estratégico*” y “*Planeación y gestión con valores para resultados*”, formula la Política de Participación Ciudadana en la Gestión, con el propósito de promover espacios de participación que faciliten la inspección, vigilancia y evaluación ciudadana durante todo el ciclo de la gestión pública.

Desde esta perspectiva, el reconocimiento de las necesidades y requerimientos de los ciudadanos y grupos de valor, así como la integralidad en la administración de los recursos públicos, la necesidad de continuar con políticas públicas que apunten a buenas prácticas en la gestión y la rendición de cuentas a través del diálogo con las comunidades, son las bases fundamentales para emprender procesos de transformación social en lo concerniente a la participación ciudadana y en cómo el Estado se regula así mismo al crear las condiciones para **que servidores públicos y ciudadanos mantengan canales de comunicación activos, exista control social sobre la gestión pública y se incentive nuevas percepciones y actitudes de lo que significa ser ciudadano y ejercer el derecho a la participación.**



2 GRUPOS DE INTERÉS:

Individuos u organismos específicos que tienen un interés especial en la gestión y los resultados de las organizaciones públicas. Comprende, entre otros, instancias o espacios de participación ciudadana formales o informales. Tomado de Glosario del Sistema de Gestión.

3 GRUPOS DE VALOR:

Personas naturales (ciudadanos) o jurídicas (organizaciones públicas o privadas) a quienes van dirigidos los bienes y servicios de una entidad. Tomado de Glosario del Sistema de Gestión.

4 PLAN ESTRATÉGICO

Es el documento en el que se formulan y establecen los objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) de mediano y largo plazo, para atender el propósito fundamental de una entidad y las prioridades de los planes de desarrollo. Tomado de Glosario del Sistema de Gestión.

02

CONCEPTOS BÁSICOS

para la elaboración de Planes de Participación Ciudadana y Control Social.



La Superintendencia del Subsidio Familiar busca fortalecer los procesos de participación ciudadana y de control social orientados a la garantía de los derechos de los ciudadanos, identificar buenas prácticas en la gestión pública y facilitar el acceso a información clara y oportuna a través de los canales y mecanismos de participación. Bajo este lineamiento el Modelo Integrado -MIPG- **invita a las entidades públicas a involucrar en todo el ciclo de la gestión pública**, es decir, en el diagnóstico, formulación, implementación, evaluación y seguimiento la participación activa de los ciudadanos, otorgando un papel con mayores protagonismos en las decisiones que los afectan.

EN LO QUE RESPECTA A LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

y la elaboración de planes que promuevan una interacción de doble vía entre la Supersubsidio - ciudadanos y viceversa, es necesario aclarar **tres conceptos básicos**: Diagnósticos, planeación y participación, debido a que son los pilares que permitirían orientar las acciones del plan, definir los objetivos y la estrategia para mantener a la ciudadanía vinculados al proceso.

EN LO QUE RESPECTA AL CONCEPTO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

éste se relaciona en primera instancia como derecho contemplado en la Constitución Política de Colombia y por lo tanto un deber de las entidades públicas de garantizar las condiciones para satisfacer las necesidades de la población y de esta manera resolver los problemas de los ciudadanos. **Concepto que representa en sí mismo la relación que se ha establecido entre el Estado y la Ciudadanía**, a partir de sistemas de gobierno y de modelos políticos y económicos que regulan este tipo de interacción sujeta a cambios históricos y sociales.

SIN EMBARGO, EL CONCEPTO DE DEMOCRACIA PARTICIPATIVA

otorga a los ciudadanos la capacidad de manera directa de conocer e intervenir en la toma de decisiones de carácter público, más allá de su participación en el sistema democrático mediante el voto, por

lo que habilita mecanismos para desempeñar un rol propositivo a nivel comunitario, regional y nacional. En los artículos 1, 2, 3 y 103 de la Constitución Política, se establecen los principios y mecanismos para favorecer la participación ciudadana desde una perspectiva de protección de los derechos humanos, con el propósito de fomentar uno de los principios del Estado Colombiano de preservar constantemente el bien de la comunidad.

Por tal razón el diseño e implementación del Plan de Participación Ciudadana y de Control Social responderá al principio de protección de los derechos humanos que pretende que la entidad pública disponga de los mecanismos idóneos para promover la construcción colectiva de acciones, programas y políticas en los que se involucra la ciudadanía.

EN LO QUE RESPECTA AL CONTROL SOCIAL

Los ciudadanos podrán participar de la vigilancia y evolución de la gestión pública, al conformar veedurías ciudadanas y participando de la rendición de cuentas por parte de las entidades públicas. No se puede olvidar que el propósito principal será garantizar tanto condiciones, como espacios para que sea la ciudadanía que evalúe, controle y haga sugerencias de mejora.

A partir de este enfoque, se establecen dos conceptos fundamentales para la construcción del Plan, el diagnóstico y la planeación participativa.

Por diagnóstico participativo⁵ se entiende aquel que aporta a la identificación de soluciones o posibles iniciativas que permitirán la formulación de una política, programa proyecto, plan o la mejora de un trámite. En el diagnóstico participativo analiza una situación o problema en la diversidad de perspectivas de una comunidad, la cual está determinada por su situación económica, su visión política, religiosa, su edad, su género, esto a su vez genera diversas expectativas frente a posibles soluciones.

Respecto al concepto de planeación participativa, se comprende como un proceso “proceso que posibilita la incidencia de la ciudadanía en la definición del qué hacer y para qué. Además, es entendida como el mecanismo mediante el cual la sociedad civil decide el rumbo de las políticas, planes, programas, proyectos o trámites que inciden en su comunidad”. Forero (2000) lo define como “un instrumento de gobernabilidad a través del cual la ciudadanía asegura una orientación de las políticas, planes, proyectos, servicios o los presupuestos más adecuada a sus necesidades.”⁶

⁵ Función Pública, (2018). Pág. 8

⁶ Función Pública, (2018). Pág. 16

Una de las ventajas de implementar la planeación participativa consiste en **generar procesos de pertenencia y de credibilidad** en la medida que involucra a la ciudadanía no sólo como receptor de un beneficio, sino como creador y colaborador de la acción que se pretenda llevar a cabo, por lo tanto, la comunidad tratará de hacer lo posible para que el trabajo sea exitoso. De igual manera, aporta diversidad en ideas, experiencias, saberes y conocimientos, por lo que genera un análisis de las problemáticas y la construcción de soluciones mucho más integral.

También es importante tener en cuenta que los diagnósticos y la planeación participativa requieren más tiempo para tomar decisiones, llegar a acuerdos e implementar acciones, por lo que existe un grupo diverso en su composición. Puede ocurrir, que algunos ciudadanos involucrados en el proceso manifiesten su inconformidad con la entidad pública o no esté de acuerdo con las decisiones que se quieran tomar, esta situación requiere de la pericia del grupo o la persona encargada de liderar la participación ciudadana, para reconocer en el desacuerdo una oportunidad de mejora y llegar a consensos que no interrumpan la dinámica de participación ciudadana.

03

PASO A PASO

para la elaboración de Planes de Participación Ciudadana y Control Social en la Supersubsidio.



En el año 2018, la Supersubsidio elabora el documento de Estrategia de Participación Ciudadana en el que se describen las fases, los resultados del diagnóstico y la formulación de un Plan de Acción para hacer ajustes necesarios al cumplimiento de los objetivos y el alcance propuesto por la entidad en términos de participación ciudadana. Los resultados de esta labor concluyen que: *“el índice más bajo se presentó en la política Participación Ciudadana con enfoque basado en derechos humanos y 63.9 en Rendición de cuentas con enfoque basado en Derechos Humanos. El índice más alto se presentó en Calidad de la Rendición de Cuentas con un 82.4”*⁷

Con el propósito de dar continuidad a las estrategias realizadas por la Oficina Asesora de Planeación y en conformidad con los lineamientos del Modelo Integral, se presenta a continuación una serie de pasos que permitirán complementar y dinamizar la construcción del Plan de Participación Ciudadana y de Control social en la Superintendencia del Subsidio Familiar.

Se entenderá por plan un documento que recoja de manera detallada lo que la entidad pública desea cumplir y las rutas de trabajo a nivel estratégico y operativo para lograrlo. Se recomienda que la elaboración del Plan de Participación Ciudadana involucre desde su formulación a la ciudadanía, grupos de interés y de valor para garantizar la continuidad e impacto del plan.

Para efectos de esta guía, se comprenderá por Plan de Participación Ciudadana y del control social un instrumento con objetivos, actividades, líneas de acción, estrategias y presupuestos definidos cuyo propósito consiste en involucrar a la ciudadanía en el proceso mismo de la formulación del plan. Al respecto la Superintendencia debe tomar una decisión de elaborar los planes de manera participativa en las fases iniciales o proponer un plan que progresivamente los vincule.

A continuación, se describirá paso a paso los componentes para elaborar un Plan de participación ciudadana:

7 Documento interno del área de Planeación de la Superintendencia de Subsidio familiar.

Para la formulación del paso a paso, se revizó el documento: Orientaciones para promover la participación ciudadana en los procesos de diagnóstico y planeación pública de Función Pública año 2018

PASO N°1. CONFORMACIÓN DE UN GRUPO ENCARGADO DE LIDERAR LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA SUPERINTENDENCIA.

Con el propósito de abrir escenarios que involucren a la ciudadanía y los afiliados en la toma de decisiones frente a programas y proyectos que respondan a las necesidades que la sociedad presenta, es importante que la Superintendencia del Subido Familiar, conforme un grupo líder que este encargado de las actividades y los objetivos del Plan de Participación Ciudadana.

Para que este paso se realice es necesario:

- 1 El grupo o comité líder de la participación ciudadana puede estar integrado por un representante de las áreas de la Superintendencia del Subsidio Familiar. El propósito es organizar y facilitar los espacios para la participación del ciudadano, por eso todos deben tener conocimiento en las diferentes áreas de los planes y acciones en materia de participación ciudadana.
- 2 El grupo o comité debe estar en constante construcción de actividades y estrategias de seguimiento y mejora en los diferentes canales y espacios de participación ciudadana.
- 3 Cada integrante del grupo debe desarrollar y ser responsable de las actividades que se incorporen en el plan de trabajo.
- 4 El grupo debe estar informando a cada una de las instancias el resultado de los procesos, para recibir orientaciones y sugerencias de mejora.
- 5 Recordar que los planes de Participación son construcción colectiva con toda la entidad, por lo tanto, deben existir espacios de encuentro para su elaboración con los involucrados e interesados en el Plan.
- 6 Es de gran importancia involucrar la alta gerencia de la Superintendencia con el fin de informar, recibir orientaciones y contar con el respaldo necesario para el cumplimiento de los objetivos del Plan.

PASO N°2. ANÁLISIS DE ACTORES INVOLUCRADOS EN EL PLAN DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y CONTROL SOCIAL.

Resulta importante establecer quiénes podrían estar involucrados o afectados por el Plan de Participación Ciudadana. No sólo se trata de los usuarios directos: los afiliados y sus familias sino también de grupos y organizaciones que pudieran estar directa o indirectamente relacionados, es decir que tanto grupos de interés, como grupos de valor se recomienda involucrar en el proceso de la elaboración como en la implementación del plan de participación ciudadana y de control social.

A continuación, algunas actividades para realizar el análisis de los involucrados:

ACTIVIDAD 1

IDENTIFICAR LOS INVOLUCRADOS:

Es recomendable hacer un listado de los actores involucrados, teniendo en cuenta las características que los agrupan: Usuarios, afiliados, beneficiarios, ciudadanos interesados, etc.

ACTIVIDAD 2

CLASIFICAR LOS INVOLUCRADOS:

Agrupe a los involucrados (stakeholders) de acuerdo con las características comunes.

ACTIVIDAD 3

POSICIONAR Y CARACTERIZAR LOS INVOLUCRADOS:

Defina para cada involucrado, su posición, fuerza e intensidad frente al plan. Definir la intensidad indica el grado de involucramiento que se tendrá con el plan.

ACTIVIDAD 4

**IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y SELECCIÓN
CON INVOLUCRADOS:**

realice diferentes actividades que permitan la participación de los involucrados en la identificación, análisis y selección de los principales problemas de participación.

Para ello existen varias técnicas de participación entre las cuales se encuentran: Método del árbol de problemas y objetivos, matriz DOFA, metodología Zoop.

(Ver Anexo 1- Técnicas de diagnósticos participativos)

RECUERDE:

a) Con el análisis de los involucrados se busca establecer la participación de los diferentes actores en el plan, sus expectativas, intereses y formas de vinculación con la entidad. De igual manera, este análisis les permitirá identificar los afectados en el proceso de la elaboración o ejecución del plan de participación ciudadana y del control social, es decir, aquellos actores que pueden sentirse afectados, perjudicados y aunque no tengan una intervención directa en el plan, pueden influir en su desarrollo.

b) Al seleccionar los actores que participaran en la elaboración del Plan, estos pueden ser parte del proceso de manera activa, tanto en la formulación, cómo en la implementación del mismo.

Lo que se recomienda es que, desde el inicio de la formulación del Plan, se involucre a la ciudadanía con un grupo de voluntarios.

c) Para elaborar el Plan es importante reconocer el amplio número de instancias o espacios de participación ciudadana relacionados con el tema de interés, para recolectar esta información puede crear un grupo focal para agilizar la identificación de los actores que espera que participen en el Plan.

d) Utilice la siguiente tabla para registrar el análisis de los involucrados y documentar la información que se genere:

» **Tabla #1. Matriz para el análisis de involucrados**

GRUPO	INTERÉS EN LA INTERVENCIÓN	PROBLEMA PERCIBIDO POR EL ACTOR	RECURSOS	CONFLICTOS Y ALIANZAS POSIBLES

PASO N°3. DEFINIR Y PRIORIZAR TEMAS DE INTERÉS POR PARTE DE LOS CIUDADANOS Y DE LA SUPERINTENDENCIA.

Favorecer espacios de participación y diálogo garantiza la defensa y el control de los recursos, el libre ejercicio de los derechos y la toma de decisiones que involucra no solo a la ciudadanía, sino a los grupos de interés y de valor para la Supersubsidio. Desde esta perspectiva definir los temas de interés será un paso definitivo en la formulación del Plan en la medida que permita agrupar las necesidades, las sugerencias y problemáticas que consideren pertinentes para abordar en el Plan.

El equipo o comité encargado de la participación ciudadana desempeñará una labor crucial en este paso, en la medida se establezcan acuerdos entre los temas de interés por parte de la ciudadanía y de la entidad pública, en ocasiones no siempre logran coincidir ambas posturas y será la entidad pública quién lidere este paso en la construcción del Plan en la medida que defina el alcance de la participación ciudadana y los objetivos misionales que busca la entidad.

Por tanto, definir los temas de interés partirá de reconocer en primera instancia las necesidades y sugerencias de los involucrados en el Plan, para ello es importante contar con herramientas y actividades que permitan recolectar este tipo de información, analizar y en plenaria con la ciudadanía llegar a consensos sobre la prioridad de los temas o problemáticas a abordar.

Ejemplo de estrategias para identificar temas de interés:

- 1

Construcción de árbol de problemas para conocer los contextos de los ciudadanos y de la Superintendencia respecto a la participación ciudadana.
Ver Anexo 1- Técnicas de diagnósticos participativos.
- 2

Utilizar la técnica de lluvias de ideas con los interesados e involucrados en la formulación del Plan.
- 3

Aplicar y analizar las encuestas de satisfacción sobre la prestación del servicio.
- 4

Revisar en las diferentes áreas de la Superintendencia diagnósticos, informes y documentación relacionada con el proceso de participación ciudadana y las necesidades o interés de los afiliados y beneficiarios del Sistema del Subsidio Familiar.
- 5

Realizar entrevistas, grupos focales o cualquier otra herramienta que se ajuste a las condiciones identificadas de los ciudadanos y actores interesados.

A continuación, encontrará un ejemplo de tabla Matriz de priorización de temas de interés de participación ciudadana en el que el grupo o comité de participación ciudadana, podrá registrar la información clave sobre las necesidades, sugerencias o problemáticas que los involucrados han identificado y que consideran oportuno desarrollarlo en el Plan de Participación Ciudadana y de control social.

» Tabla #2. Matriz de priorización de temas de interés de participación ciudadana en la superintendencia⁸

	NECESIDADES RESPECTO A GARANTIZAR LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA	PROBLEMAS/DIFICULTADES PARA EJERCER LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA O FACILITARLA	INFORMACIÓN DE INTERÉS RESPECTO A PARTICIPACIÓN CIUDADANA
GRUPOS DE VALOR			
GRUPOS DE INTERÉS			
CIUDADANÍA EN GENERAL (ORGANIZACIONES, LÍDERES COMUNITARIOS, ETC.)			
SUPERINTENDENCIA DEL SUBSIDIO FAMILIAR, REPRESENTANTE POR ÁREA			
GRUPO O COMITÉ DE LA SUPERSUBSIDIO ENCARGADO DE LIDERAR PROCESOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA			

PASO N°4. DEFINIR LOS OBJETIVOS DEL PLAN DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y CONTROL SOCIAL.

En este paso es necesario definir los logros o metas que la Superintendencia busca al reconocer en sus grupos de valor los temas de interés, necesidades a priorizar y la relevancia que le otorga a la participación ciudadana. Por tal razón, la definición de los objetivos será el paso fundamental para elaborar el plan conforme al tema priorizado y validado en el paso anterior. También es importante establecer el plazo en el que se quiere lograr los objetivos, si es a corto, mediano o largo plazo.

Se recomienda formular dos o tres objetivos para que se validen con el grupo de ciudadanos que participan en la formulación del Plan, para promover espacios de reflexión y debate sobre la pertinencia de los objetivos a los que pretende dar cumplimiento el Plan en la medida que responde a las necesidades de la ciudadanía y desde la misión y visión de la entidad pública.

Para la elaboración de los objetivos se recomienda utilizar entre otras técnicas, el análisis situacional como el árbol de problemas o el análisis sistémico, el resultado de este ejercicio será un insumo para el diagnóstico de entidad en materia de participación ciudadana y definirá el alcance del proceso participativo.

Esto último corresponde a especificar el grado en que la Superintendencia permitirá el involucramiento de los grupos de interés y de valor en las fases del ciclo de la gestión pública, es decir el diagnóstico, formulación de planes o programas con los que cuente la entidad, implementación, control y evaluación de estos; Así mismo, definirá el horizonte y el alcance de los diferentes espacios que disponga la entidad para la construcción y toma de decisiones de manera participativa.

La formulación de los objetivos suele ser dispendiosa y requiere rigor para garantizar que el Plan tenga el impacto esperado y cumpla con las metas establecidas, ello puede consultar la metodología del Marco lógico que le ayudará a comprender la correlación entre el análisis de los involucrados, la selección de los temas de interés y la formulación de los objetivos.

A continuación, le compartiremos una estructura para formular los objetivos:



El verbo indica la acción que se espera realizar: Construir, Vincular, Generar, Gestionar, etc. Se utilizan verbos duros, es decir los que indican un cambio una transformación, una modificación de una situación inicial a una final, evite utilizar verbos que no permitan demostrar mejoras, retos, avances, tales como sensibilizar, coadyuvar, capacitar, etc.

8 Elaboración propia.

El objeto expresa sobre quién o qué recae la acción: 20 municipios, 100.000 usuarios, 20.000 cupos, etc.

La condición, completa la frase de manera calificativa (cómo) o en qué condiciones: en zonas de alto riesgo, en los próximos cuatro años, con apego a la ley, etc.

Ejemplo: Capacitar a 1.000 beneficiarios en el uso adecuado de la tutela en la ciudad de XXX, durante un periodo de tiempo XXXX.

PASO N°5 FORMULAR EL PLAN PARA PROMOVER LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

La formulación de un plan de trabajo consiste en planificar detalladamente las actividades que se llevaran a cabo para dar cumplimiento del objetivo o los objetivos establecidos en el paso anterior. Por tal motivo es importante que se planteen acciones que puedan llevarse a cabo y que respondan al objetivo formulado.

Para lograrlo puede valerse de las herramientas del Anexo 1. Recuerde que en cada uno de los pasos de la elaboración del Plan estará involucrada la ciudadanía, por tal razón es importante ajustar la metodología que se va a emplear para formular el Plan.

El diseño del plan debe contener como mínimo los siguientes componentes:



1. OBJETIVOS:

Precisar el objetivo general y específicos que dan respuesta a las necesidades, dificultades o temas interés relacionados con el ejercicio de la participación ciudadana en la Superintendencia del Subsidio Familiar.



2. METAS:

Se consideran resultados esperados, por lo general contienen información específica en cuanto a la cantidad. Describen el objetivo y fijan el alcance del mismo.



3. INDICADORES:

Miden el nivel de “logro” y permiten, durante el monitoreo y el seguimiento, determinar si el proyecto debe ajustarse, reformularse o replantear las actividades para obtener los logros previstos.

Tenga en cuenta que cada indicador exprese: ¿Para quién? (grupo meta), ¿Cuánto? (cantidad) ¿De qué tipo? (calidad), ¿Cuándo? (tiempo) y ¿Dónde? (lugar/Área).



4. ACTIVIDADES:

Son el medio a través del cual se concreta el logro de los objetivos. Por ello es importante formular las actividades para cada uno de ellos.



5. TIEMPO DE EJECUCIÓN:

Es el estimado en cuanto a días, meses o años que tardará en implementarse las actividades previstas en el plan.

6. RESPONSABLES

Son los encargados de la ejecución de las actividades. Recuerde asignar roles a la ciudadanía involucrada en la formulación del Plan.

6. PRESUPUESTO

Comprende, por un lado, materiales, suministros, gastos de oficina; y, por otro lado, equipos, como maquinaria, equipos de oficina, tecnología especial, etc. También los gastos administrativos y logísticos necesarios para el desarrollo del Plan.

PLAN DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y CONTROL SOCIAL EN LA SUPERINTENDENCIA DEL SUBSIDIO FAMILIAR		
DIRIGIDO A: <input style="width: 90%;" type="text"/>		
TIEMPO: <input style="width: 90%;" type="text"/>		
LUGAR: <input style="width: 90%;" type="text"/>		
OBJETIVO GENERAL		
OBJETIVO ESPECÍFICO N°1.		
META	INDICADOR	ACTIVIDADES
¿Cuál resultado buscamos? Definir la cantidad de personas, acciones, eventos a realizar.	¿Cómo medimos los cambios/mejoras/ impactos?	¿Qué se necesita realizar para cumplir con el objetivo?
DURACIÓN	RESPONSABLES	PRESUPUESTO
¿Cuánto tiempo tardará la actividad?	¿Quién(es) se encargarán de llevar a cabo las actividades?	Si se disponibles, requiere y el dinero necesario para el desarrollo.
OBJETIVO ESPECÍFICO N°2.		
META	INDICADOR	ACTIVIDADES
<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>
DURACIÓN	RESPONSABLES	PRESUPUESTO
<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>
OBJETIVO ESPECÍFICO N°3.		
META	INDICADOR	ACTIVIDADES
<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>
DURACIÓN	RESPONSABLES	PRESUPUESTO
<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>	<input style="width: 90%;" type="text"/>

PASO N°6 DEFINIR LA ESTRATEGIA METODOLÓGICA Y SU IMPLEMENTACIÓN.

Este paso consiste en reflexionar sobre el cómo se llevará a cabo la implementación del Plan de Participación Ciudadana y busca identificar a partir de las experiencias y conocimientos de los involucrados en la formulación del Plan las metodologías más adecuadas para promover la participación ciudadana.

Las herramientas metodológicas son una serie de técnicas y actividades cuyo propósito varía conforme la intencionalidad del facilitador, por lo tanto, se pueden utilizar dinámicas rompe hielo, de presentación, técnicas reflexivas, de introspección, de análisis y debate colectivo, performativas, etc. Lo importante es diseñar la estrategia metodológica que más se adecue a las características de los participantes.

En la *Guía Metodológica para facilitar la participación ciudadana en las Cajas de Compensación Familiar*, encontrará de manera detallada información e instrumentos que le ayudarán a definir la estrategia metodológica conforme las capacidades del grupo que liderará la actividad y los insumos necesarios para desarrollar los encuentros.

La implementación del Plan estará determinada por el cronograma previamente definido en el paso anterior. Es importante tener en cuenta que existen factores externos e internos que pueden afectar la implementación del Plan, por tal razón es importante analizar posibles riesgos y crear un plan de contingencia para evitar que éste se retrase o no se lleve a cabo.

PASO N°6 SOCIALIZAR EL PROCESO PARTICIPATIVO

Conocer cuáles han sido los aportes de los ciudadanos, grupos de interés y de valor en el desarrollo y ejecución del Plan de Participación Ciudadana, es uno de los resultados más relevantes, en la medida que visibiliza el impacto del Plan y los aportes que la ciudadanía han generado.

Se recomienda que la socialización este dirigida a grupos de interés como son:

- a) Ciudadanos, afiliados y beneficiarios del Sistema del Subsidio Familiar.
- b) Referentes de las Cajas de Compensación Familiar.
- c) Todas las áreas de la Superintendencia del Subsidio Familiar.

Para lograr este paso es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos:

- 1) Determinar cuál es la información que se va a presentar a los interesados.
- 2) La información debe ser clara y accesible para toda población, siguiendo los lineamientos de la Política del uso del lenguaje claro.

3) Los objetivos y resultados del proceso participativo se socializarán teniendo en cuenta quiénes son los actores, recursos utilizados, objetivos alcanzados, aportes recibidos, con la autorización expresa de quiénes participaron el proceso.

4) La selección de los medios para llevar a cabo la divulgación dependerá de los contextos en los que se encuentran los grupos objetivo. Por ejemplo, puede emplear estrategias como:

- a) encuentros ciudadanos con los afiliados, usuarios y los prestadores de servicios de la institución.
- b) publicaciones digitales o impresas accesibles para todo tipo de población.
- c) publicación de las noticias en la web.
- d) foros, talleres u otra estrategia que planteen los involucrados en la formulación e implementación del Plan.

La importancia para la Superintendencia del Subsidio Familiar de contar con escenarios y canales para compartir el impacto de los procesos participativos, tendría efectos positivos en la medida que fomenta la participación y el control social, deja abierta la posibilidad para que otros participantes se vinculen, los ciudadanos tengan un rol de liderazgo y la entidad de cuenta de los procesos de transparencia y buen manejo de la gestión pública.

PASO N°8 IMPLEMENTAR PROCESOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

Para el cumplimiento y sostenibilidad de los objetivos formulados en el Plan de Participación Ciudadana y de control social, es necesario llevar a cabo el monitoreo y evaluación de las actividades formuladas, a través de la elaboración de indicadores que permitan la evaluación y el seguimiento de los procesos y sus resultados. Esto con la finalidad de garantizar la participación ciudadana y el control social en cada una de las fases de ejecución del Plan, incluyendo la evolución y el monitoreo.

Por consiguiente, cuando se habla de monitoreo se refiere al cumplimiento de los indicadores planteados, además de permitir controlar el avance del plan o proceso de ejecución, obteniendo a través de este proceso hallazgos relevantes que ocurren durante su ejecución. Mientras que la evaluación busca analizar si la información y actividades planteados fueron eficientes y sostenibles para el ejercicio de participación ciudadana o si se genera algún impacto durante o después del proceso de ejecución del Plan.

Es de suma importancia involucrar a la ciudadanía en el proceso de monitoreo y evaluación, porque facilita el acceso a la información, divulgación de los resultados, lecciones aprendidas para la toma de decisiones importantes. Incluso da cuenta si las estrategias y metodologías se ajustan al plan participativo o no.

Por último, es necesario elaborar una matriz que ayudara a organizar los resultados del monitoreo y evolución, además de ir comparándolos con los indicadores y objetivos del plan.

PASO N°9 REGISTRO DE CASOS EXITOSOS Y BUENAS PRÁCTICAS

Hoy en día, sistematizar los casos exitosos o buenas prácticas resultan ser de gran utilidad para las entidades públicas, porque evitan reprocesos, afianzan y se comparte el aprendizaje adquirido al ser un insumo para la entidad, aporta a la construcción de nuevas propuestas y permite con mayor efectividad y eficacia el desarrollo de planes, programas y proyectos que lidere la Superintendencia.

Para registrar estos casos tenga en cuenta las siguientes pautas:

01

Registre y sistematice cada reunión, taller, mesa de trabajo o cualquier otra actividad que se lleve a cabo en el marco de la formulación e implementación del Plan de Participación Ciudadana.

02

Definir cuáles son los elementos que se tendrán en cuenta para evaluar la experiencia.

03

Revisar cómo se realizará el registro fotográfico y digital.

04

Identificar las razones por las cuáles la experiencia se considera un caso exitoso y cómo se podría replicar.

05

Revisar si el caso es sostenible en el tiempo.

06

Identificar que tan novedoso es la experiencia del caso.

07

Revisar quiénes pueden ponerlo en práctica.

08

Identificar y registrar los impactos causados en la ciudadanía.

09

Definir qué acciones logran promover la participación ciudadana

Finalmente, el registro del caso exitoso y buenas prácticas se puede llevar a cabo desde el inicio del plan para promover la participación ciudadana y el control.

RECOMENDACIONES

- Es fundamental que la Superintendencia del Subsidio Familiar lidere procesos pedagógicos de sensibilización sobre la participación ciudadana, por lo que aún se conserva una percepción que relaciona la participación con la política y sobre la rendición de cuentas como algo externo al interés de la ciudadanía.
- Es necesario que todas las áreas de la organización, incluyendo las misionales y de apoyo comprendan la participación ciudadana como un elemento clave en su gestión al dar respuesta a la misión como tal de la entidad.
- Trabaje en equipo, la tarea se hará más sencilla si se rodea de personas clave, por tanto, es fundamental capacitar a su equipo de trabajo.

- Involucre desde el principio a los usuarios y grupos de valor en el proceso. Ellos pueden ayudarlo a identificar las necesidades que serán atendidas a través del Plan de Participación Ciudadana.
- Es de gran importancia motivar a los ciudadanos a que participen de la rendición de Cuentas como un mecanismo de vigilancia y control social sobre la gestión pública y el uso de los recursos.
- Es pertinente que, desde la inducción para ingresar a trabajar en la Supersubsidio, se capacite al funcionario sobre participación ciudadana y atención al usuario.
- Es importante que la entidad conozca el anexo N°4 del Manual operativo del MIPG y con base en el documento elabore o trace el Plan de implementación de la Política, ya que define los lineamientos y evidencias que le permitirán evaluar el nivel de avance de la entidad pública respecto al cumplimiento de la Política en tres niveles: incipiente, intermedio y avanzado, los lineamientos son los mismos para cada nivel, aunque el grado de complejidad en las evidencias aumenta progresivamente.
- Es importante recordar que la implementación de la Política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública no es responsabilidad exclusiva del área de Planeación o Atención al Usuario, sino que competen a toda la entidad pública.

ANEXOS



Anexo 1. Técnicas o herramientas en la elaboración de diagnósticos participativos

A continuación, se describirán una serie de herramientas que le permitirán realizar un diagnóstico participativo en los primeros pasos para la formulación del plan, es decir incluye el análisis de los involucrados, la definición de los temas de interés y la definición de los objetivos del plan.

EL DOFA

Esta técnica fue propuesta por Albert S. Humphrey en la década de 1970 para analizar la planificación corporativa. Tiene dos grandes componentes: el análisis interno y el análisis externo, en lo que se revisa tanto los aspectos negativos como los positivos que están afectando el asunto que se analiza. Así, en el análisis interno se observan tanto las debilidades como las fortalezas que dependen de la Entidad y en el análisis externo se identifican las amenazas y oportunidades que no dependen de esta pero que igual la afectan.

En un primer momento se deben establecer las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de manera directa. Para esto usted puede desarrollar talleres con grupos de interés en los que, a partir de lluvia de ideas pueda identificarlas.

ANALIZANDO LA SITUACIÓN

Llene los siguientes cuadros de análisis sobre la situación actual.
¿Cuáles son las oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas más relevantes? Descríbalas de acuerdo con el factor identificado y para cada uno proponga una acción de mejora

FACTORES CLAVES DE ÉXITO

FACTORES EXTERNOS CLAVES	PROPUESTAS DE MEJORA
OPORTUNIDADES	
AMENAZAS	

FACTORES CLAVES DE ÉXITO

FACTORES INTERNOS CLAVES	PROPUESTAS DE MEJORA
FORTALEZAS	
DEBILIDADES	

Recuerde al realizar la lluvia de ideas, en principio aceptar todas las propuestas sin juzgarlas, para luego irlas ordenando en orden de prioridad para ir descartando las menos relevantes.

Una vez identificado cada uno de los elementos, proceda a hacer cruces entre ellos que permita un abordaje global y completo del tema:

MATRIZ DOFA

Una vez definidos, los factores DOFA la estrategia de corto y mediano plazo surge naturalmente: debe, entonces ubicar en el cuadrante correspondientes las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades más importantes para proponer estrategias que permitan reforzar las fortalezas, cambiar debilidades, prepararse o cambiar para enfrentar amenazas y no dejar pasar las oportunidades. Las estrategias se ubican en el cuadro de cruce correspondiente.

MATRIZ DE CORRELACIÓN ESTRATÉGICA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F - O	ESTRATEGIAS D - O
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F - A	ESTRATEGIAS D - A

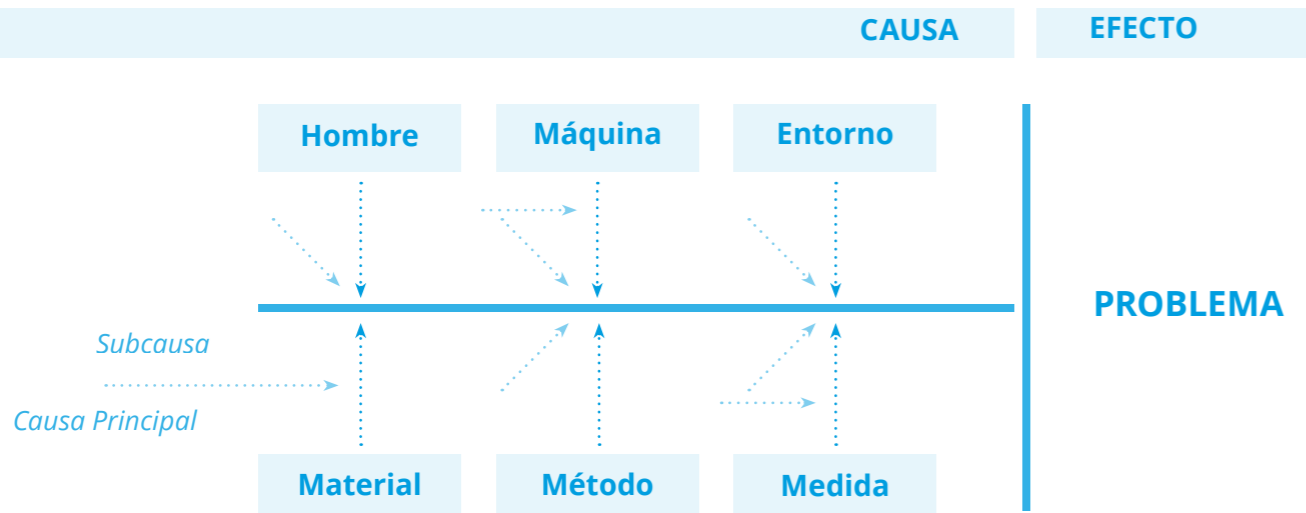
A manera de ejemplo, suponga que ha establecido como fortaleza la credibilidad que los afiliados tienen sobre la Supersubsidio, como debilidad el bajo número de funcionarios para atender la alta demanda de los servicios, como amenaza encontró el bajo presupuesto asignado por el gobierno nacional y como oportunidad tiene la normatividad de la que puede hacer uso para cumplir su misión.

MATRIZ DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	la credibilidad que los afiliados tienen sobre la Supersubsidio	bajo número de funcionarios para atender la alta demanda
AMENAZAS	el bajo presupuesto asignado por el gobierno nacional	normatividad de la que puede hacer uso para cumplir la misión
	ESTRATEGIAS F - O	ESTRATEGIAS D - O
	Crear estrategias de divulgación de la normatividad para que los afiliados sirvan de multiplicadores	Diseñar herramientas del uso de la normatividad que facilite a los funcionarios la gestión
	ESTRATEGIAS F - A	ESTRATEGIAS D - A
	Solicitar la ampliación del presupuesto basados en los buenos resultados obtenidos durante la vigencia actual	Solicitar ampliación de la planta optimizando el presupuesto asignado

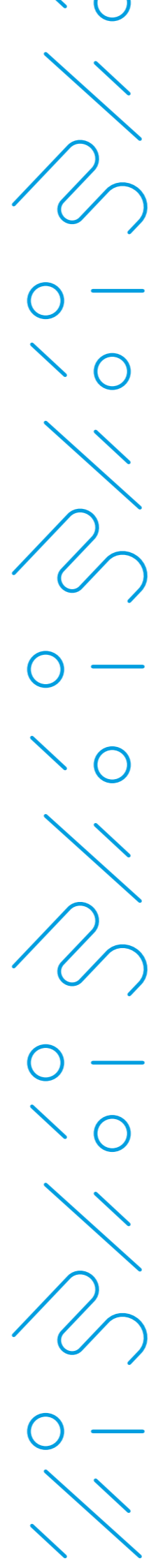
MÉTODO ISHIKAWA

El Método Ishikawa debe su nombre al apellido de su autor Kaoru Ishikawa quien en 1943 propuso el diagrama también llamado espina de pescado o de causa y efecto



El diagrama está dividido en dos: Causa y efecto. El efecto es el problema que se pretende analizar. Y la causa se divide en 6 causas:

- 1** **Hombre:** Hace referencia a las causas del problema que son errores humanos o asociados a la gestión humana.
- 2** **Máquina:** Consiste en las causas relacionadas con las herramientas físicas, tecnológicas, automatizadas, etc.
- 3** **Entorno:** Se refiere a los aspectos del entorno físico que resultan causa del problema tales como infraestructura, clima, localización geográfica, etc.



4 **Material:** Radica en observar las causas que provienen de materias primas, o de los insumos necesarios para la ejecución de las actividades, estas causas se relacionan con los proveedores.

5 **Métodos:** Aquí se evalúa la manera como se diseñan y ejecutan las actividades.

6 **Medida:** En este aspecto se analizan las causas relacionadas con la medición de resultados, seguimiento de indicadores, aseguramiento de la calidad, etc.

Para aplicar la herramienta reúna al grupo de participantes y mediante una lluvia de ideas e inicie con las causas principales y luego de cada causa principal, puede definir las subcausas.

Para esto puede usar técnicas como 5W+2H que consiste en hacer 5 preguntas: qué, cuándo, dónde, quién, porqué, cómo y cuánto a cada causa.

MÉTODO KEPNER-TREGOE

Fue desarrollada por Charles H. Kepner y Benjamin B. Tregoe en la década de 1960 que consiste en cuatro pasos para analizar la situación problema:



El esquema muestra, que el valor agregado del modelo Kepner – Tregoe es que además de analizar los aspectos que se revisaron anteriormente se ocupa de revisar los riesgos en lo que llamaron análisis de los problemas potenciales, esto debido a que al analizar la situación, definir el problema y analizar las posibles soluciones (decisiones) también debe analizar los problemas o riesgos que esas posibles soluciones traerá. Adicionalmente, el modelo contempla cuatro dimensiones del problema: La causa, lo qué es el problema, lo que NO es, y la distinción entre lo que es y lo que NO es.

A continuación, se presenta una matriz de trabajo que se puede usar para desarrollar talleres bajo el modelo Kepner – Tregoe.

LAS CUATRO DIMENCIONES DEL PROBLEMA K.T.

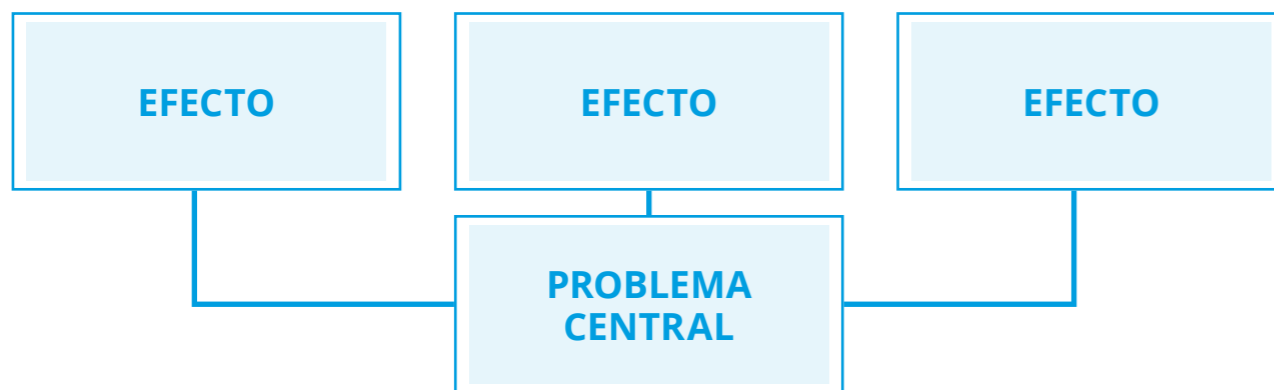
		ES	NO ES	DISTINCIÓN	CAUSA
QUE	Identificar	¿Que es el problema?	¿Que NO es el problema?	¿Cuál es la distinción entre lo que es y lo que NO es el problema?	¿Cuál es una posible causa?
DONDE	Localizar	¿Dónde se encuentra el problema?	¿Dónde no se encuentra el problema?	¿Cuál es la diferencia entre la diferencia de localizaciones?	¿Cuál es la posible causa?
CUANDO	Tiempo	¿Cuándo ocurre el problema?	¿Cuándo el problema NO ocurre?	¿Cuál es la diferencia entre la diferencia de tiempos?	¿Cuál es una posible causa?
		¿Cuándo se observó el problema por primera vez?	¿Cuándo se observó el problema por última vez?	¿Cuál es la diferencia entre estas observaciones?	¿Cuál es una posible causa?
EXTENSIÓN	Magnitud	¿Cuál es la extensión del problema?	¿Cómo de localizado está el problema?	¿Cuál es la diferencia?	¿Cuál es una posible causa?
		¿Cuántas unidades están afectadas?	¿Cuántas unidades NO están afectadas?	¿Cuál es la diferencia?	¿Cuál es una posible causa?
		¿Cuánto está afectada cada unidad?	¿Cuánto NO está afectada cada unidad?	¿Cuál es la diferencia?	¿Cuál es una posible causa?

MÉTODO DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS Y OBJETIVOS

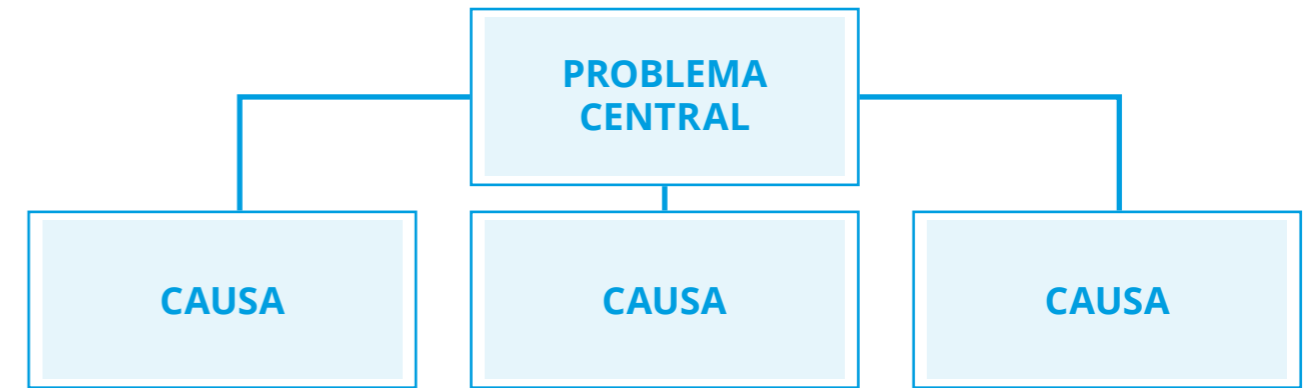
Es una herramienta que permite mapear o diagramar el problema. La estructura de un árbol de problemas es:

- En las raíces se encuentran las causas del problema
- El tronco representa el problema principal
- En las hojas y ramas están los efectos o consecuencias.

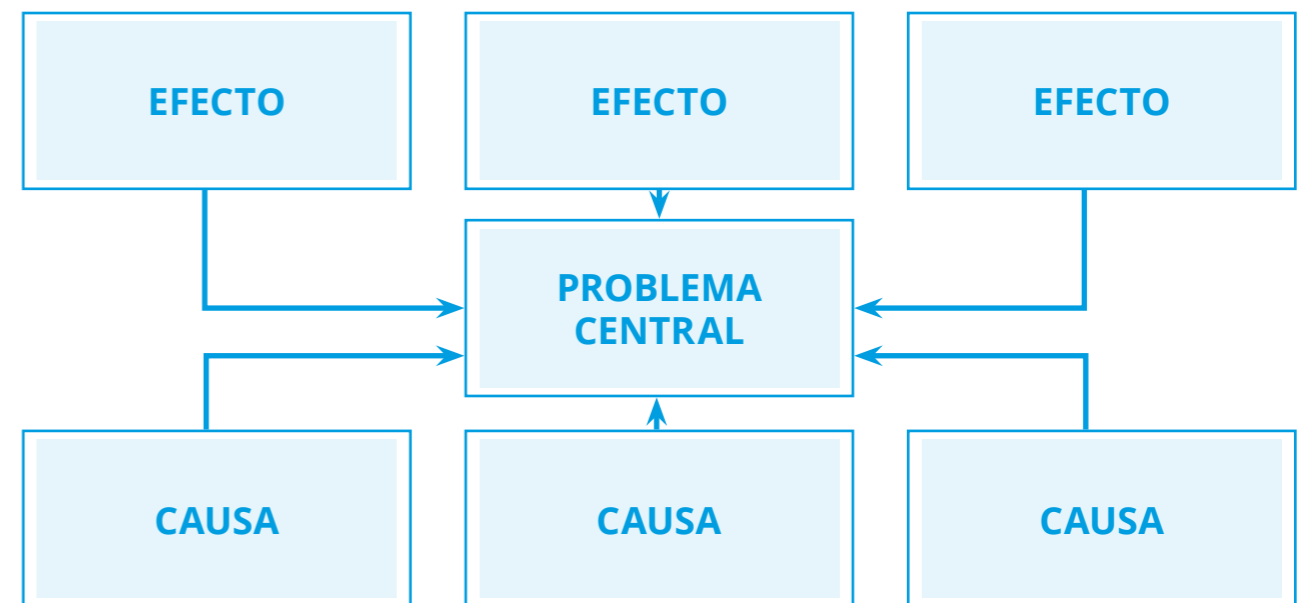
En primer lugar, se grafican las consecuencias o efectos del problema.



A continuación, hacia abajo (Las raíces), se identifican todas las causas que pueden originar el problema.

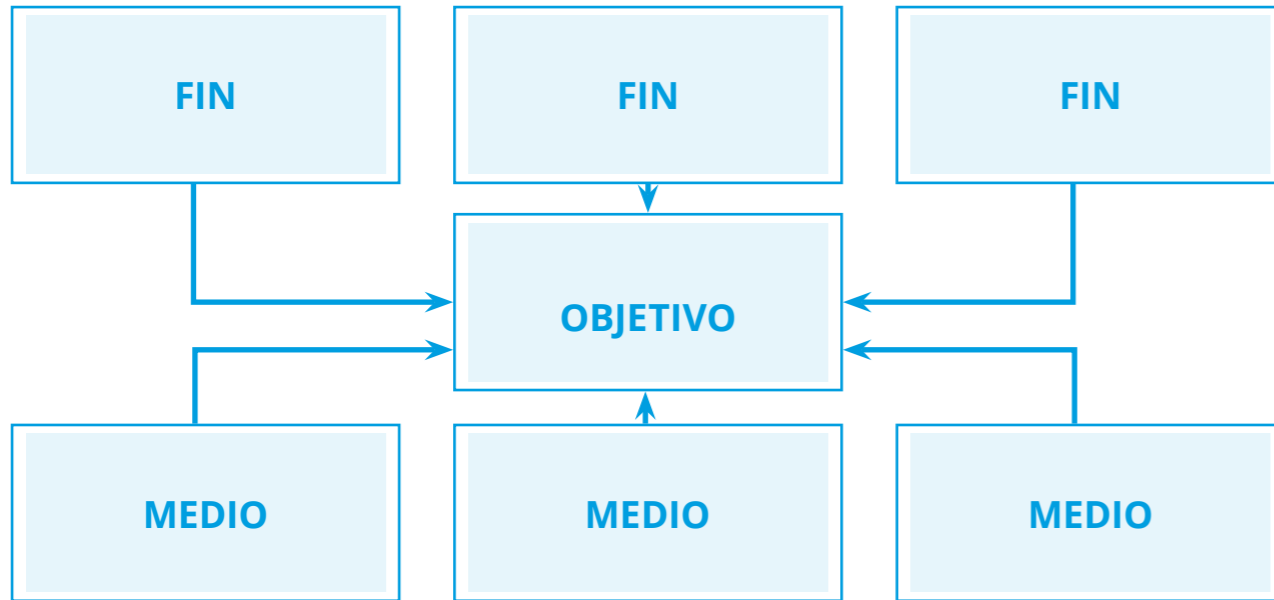


Una vez que se han identificado las causas y efectos del problema central, el paso siguiente es integrarlas en un sólo cuadro.

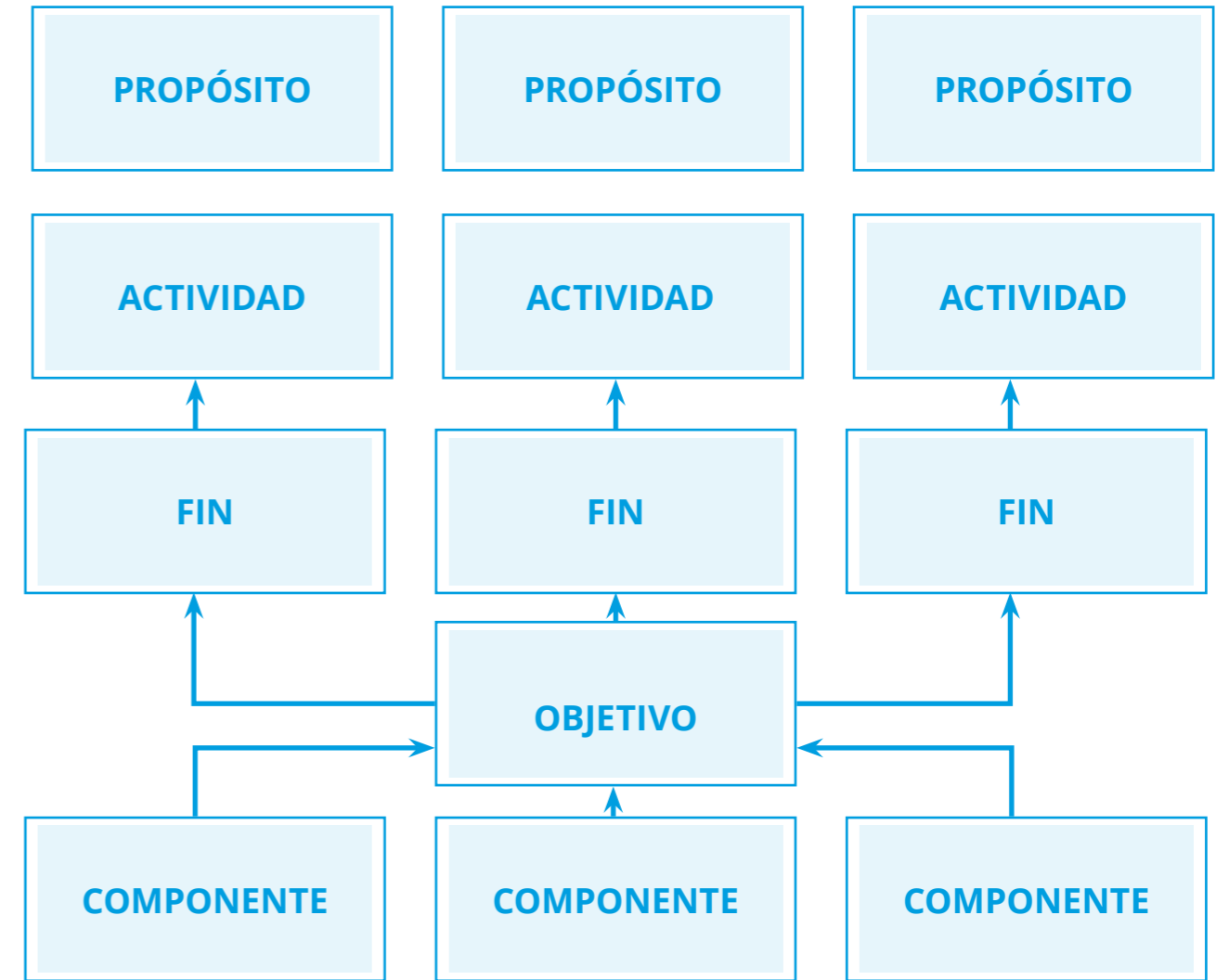


ANÁLISIS DE OBJETIVOS

Para convertir el árbol de problemas en árbol de objetivos, transforme en términos positivos lo identificado en el árbol de problemas en condiciones deseadas y viables de ser alcanzadas. Al hacer esto, todas las que eran causas en el árbol de problemas se transforman en medios en el árbol de objetivos, los que eran efectos se transforman en fines y lo que era el problema central se convierte en el objetivo central o propósito del plan de participación.



El árbol de objetivos se puede convertir en plan. Para esto diagrame el árbol de objetivos ajustado a las alternativas de solución, pero con 4 niveles jerárquicos: fin, propósito, componentes y actividades. Tome el fin y el propósito del árbol de objetivos original, por su parte, los componentes y actividades deberá construirlos a partir de la información que sale de los estudios de viabilidad financiera, económica, técnica, legal y ambiental que realizó para el análisis de alternativas.



Anexo 2. Herramientas para la construcción de Planes Participativos.

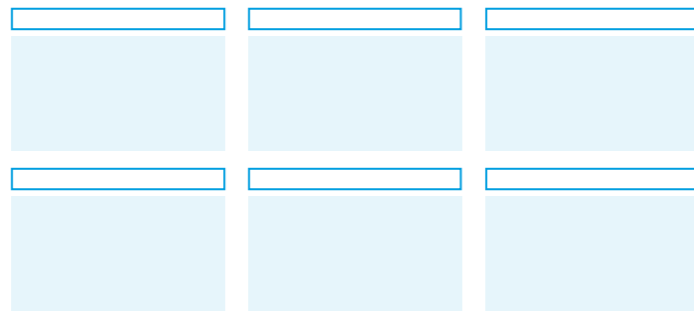
METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO

La Metodología de Marco Lógico (MML) tiene sus orígenes a finales de la década del 60 del siglo XX en Estados Unidos como respuesta a las deficiencias en la planeación de proyectos y programas que se desarrollaron hasta entonces. Posteriormente, el Banco Interamericano de desarrollo y varios gobiernos de Latinoamérica, adoptaron el enfoque del Marco Lógico y desarrollaron sus propios métodos.

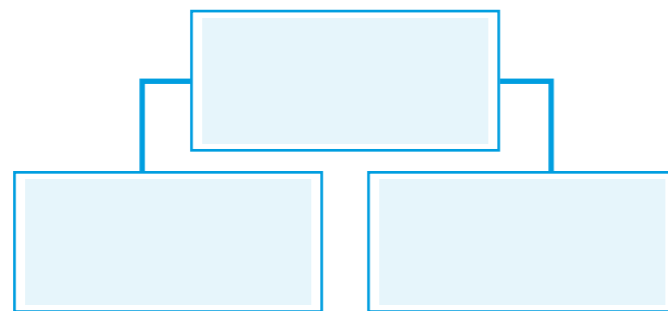
La MML tiene distintas presentaciones y se desarrolla en diferente número de pasos que varía de 7 a 15 pasos, a continuación, se presenta la MML propuesta por la CEPAL en 2015



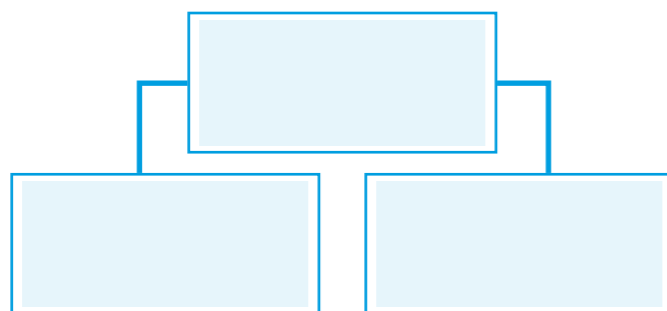
1. ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS



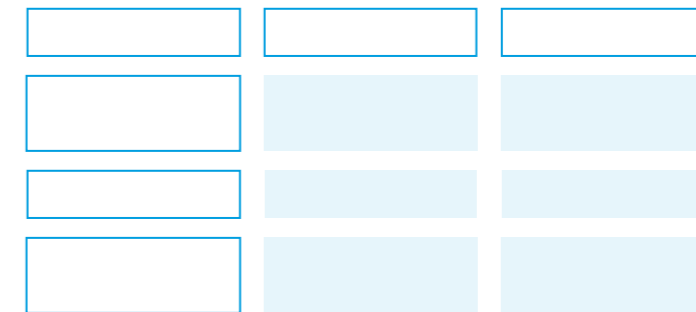
2. ANÁLISIS DEL PROBLEMA



3. ANÁLISIS DE OBJETIVOS



4. SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA



5. MATRIZ DE MARCO LÓGICO

OBJETIVOS	INDICADORES	M. VERIFICACIÓN	HIPÓTESIS
FIN	7		9
PROPÓSITO			
COMPONENTE			
6 ACTIVIDADES		8	

EVALUACIÓN INTERMEDIA

	PROYECT/REAL	EVALUACIÓN
INDICADOR 1		
INDICADOR 2		10

Tomado de (Ortega, pacheco y Prieto, 2015)

MÉTODO ZOPP

La metodología ZOPP (por sus siglas en alemán Ziel-Orientierte Projekt-Planung, en español Planeación de Proyectos Orientada a Objetivos) como forma de proyectar el desarrollo, toma en cuenta las opiniones de los diferentes involucrados en talleres de trabajo participativo (Terrones-Cordero, 2013) el modelo ZOPP considera distintos aspectos que se desarrollan a partir de distintas herramientas como: Árbol de problemas, Árbol de objetivos, Análisis de involucrados, Matriz de planeación del proyecto y Planeación operativa del proyecto; estos instrumentos se elaboran a través de talleres participativos, o talleres ZOPP. La metodología ZOPP tiene origen el Marco Lógico, pero tiene como ventaja que sintetiza y relaciona todos los intereses por lo que es ideal para usar en trabajo colaborativo cuando los participantes tienen ideas u objetivos dispares entre sí.

Al aplicar el modelo ZOPP recuerde:

- Realice una planificación conjunta entre todos los interesados, con base en una información realista y detallada.
- Promueva un alto nivel de compromiso entre los interesados del proyecto, así como un alto grado de motivación estableciendo un proceso de retroalimentación apropiado con todos.
- Exponga la información de forma clara y directa respondiendo a preguntas como: ¿por qué trabajamos en el proyecto? ¿Qué queremos conseguir al crearlo? ¿Qué esperamos?

- Alinee las estrategias tanto dentro del equipo, el proyecto como de la Entidad.
- Fomente el trabajo consensuado, lógico y ordenado.
- promueva un clima de creatividad, cooperación y unión entre los miembros del equipo.
- Establezca una rutina de monitoreo y evaluación continua con indicadores adecuados que midan en tiempo real el funcionamiento del plan.

PLAN DE ACCIÓN INTEGRAL (PAI)

El objetivo del PAI es usar de manera integral las estrategias participativas, yendo más allá de conocer una situación inicial para abordar, hacia la transformación real de la situación involucrando de lleno a los directamente interesados, en este caso, los afiliados, sus beneficiarios y la ciudadanía.

Como los anteriores modelos, se parte de un diagnóstico, pero en el PAI, usted debe propender porque los participantes hagan un autodiagnóstico seguido del establecimiento del escenario deseado futuro donde los participantes reflexionen acerca de para qué quieren esto o lo otro, a continuación, se hace la formulación conjunta de propuestas, la programación de las actividades a realizar y finalmente establecer los mecanismos de seguimiento.

1

El Autodiagnóstico: Puede utilizar cualquiera de las herramientas presentadas anteriormente, pero a diferencia de otros métodos, son los participantes los que directamente articulan, modifican los puntos de vista y construyen la información desde distintos ángulos, por lo que es esencial que al finalizar se le entregue el resultado del diagnóstico a los participantes sin recurrir a ningún filtro ni interpretación de la información. Esto, no sólo obedeciendo a un principio ético sino metodológico que permita validar la información.

2

Reflexión: En este punto se analiza hacia donde se quiere ir. Se trata de buscar un horizonte compartido, no se trata de pensar en un futuro posible, sino en un futuro deseado, para aterrizar este futuro deseado, es necesario apoyarse en el autodiagnóstico, en los mapas de actores elaborados, y en los límites institucionales.

3

Elaboración de propuestas: En este paso se trata de que los participantes piensen en acciones concretas para alcanzar el futuro deseado desde una perspectiva que, al partir de la reflexión anterior, se reconozcan las limitaciones se apoye en los distintos actores y conjuntos de acción implicados y se apoyen en redes y relaciones grupales y no en individuos.

4

Programación: En primer lugar, se deben priorizar las propuestas anteriormente presentadas buscando el consenso y evitando usar votaciones, para luego elaborar el plan de acción que contemple la manera como se van a desarrollar las actividades, desagregando los programas y tareas y definiendo un cronograma de ejecución del plan de acción. Adicionalmente, es importante definir un esquema que permita que la información se comparta y que garantice la toma de decisiones participativa a través de mesas temáticas integradas por técnicos y ciudadanos que se reúnan con regularidad en espacios de trabajo para elaborar propuestas; encuentros plenarios en donde se presente informes a la comunidad y grupos de interés; y espacios de articulación integrado por portavoces de las mesas y grupos de trabajo para intercambiar información.

5

Monitoreo y seguimiento: Es un proceso continuo de recolección y procesamiento de información que permita realizar ajustes, consolidar la información y realizar un aprendizaje colectivo.

REFERENCIAS

- » **Ortega, E., Pacheco, J. y Prieto, A. (2015).** *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.* Naciones Unidas, CEPAL
- » **Gobierno de Chile (sin fecha).** *Manual de Participación Ciudadana en Proyectos de Infraestructura.*
Recuperado de http://www.normativaconstruccion.cl/documentos_sitio/participacion1.pdf
- » **Fernández N. y Schejtman, L. (2012)** *Planificación de políticas, programas y proyectos sociales.* Buenos Aires: Fundación CIPPEC
- » **Función Pública (2018).** *Orientaciones para promover la participación ciudadana en los procesos de diagnóstico y planeación pública.*
- » **Ganuzo, E., Olivari, L., Paño, P., Buitrago, L. y Lorenzana. C. (2012)** *La Democracia en Acción: Una visión desde las metodologías participativas.* España: Antígona
- » **Departamento Nacional de Planeación (2009)** *Guía metodológica para la formulación de indicadores.*
Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/Guia%20Metodologica%20Formulacion%20-%202010.pdf>
- » **Terrones-Cordero, T. (2013)** *Planeación participativa para elaborar un plan de desarrollo municipal: el caso de Acaxochitlán, Hidalgo.* *Economía, sociedad y territorio*, 13 (42)