**Municipalidades Transparentes – Segunda Fase**

**Informe Final del Proyecto**

Paúl Medina - Grupo FARO

2 de junio de 2013

**1. Antecedentes**

El 4 de agosto de 2011 el Grupo FARO firmó un convenio con Partnership for Transparency Fund (PTF) para complementar el financiamiento de National Endowment for Democracy (NED) para desarrollar un proyecto titulado *Municipalidades Transparentes – Segunda Fase*.[[1]](#footnote-1) El costo total del proyecto fue estimado a su inicio en USD 127.900, a ser financiado de la manera siguiente: PTF USD 35.000 (27,4 por ciento), NED USD 65.500 (51,2 por ciento) y Grupo FARO con fondos propios USD 27.400 (21,4 por ciento). Este proyecto continuó el trabajo realizado en la primera fase en 2010 con un aporte de PTF de USD 24.800 coordinado por Global Integrity.

El proyecto buscó fortalecer los mecanismos de transparencia y acceso a información pública en el nivel municipal, apoyando con instrumentos para que la ciudadanía pueda procesar mejor la información y forme parte más proactiva en la gestión de sus gobiernos locales. Para ello se trabajó en implementar la gestión de un sistema de información con una visión más integral dentro de los municipios, mapear e incorporar de mejor manera las necesidades locales en el proceso y potenciar el uso de la telefonía móvil arrancado en la primera fase. A través de esto, se buscó además acortar la brecha que existe entre la oferta de información del municipio y la demanda real de información por parte de la ciudadanía.

En este sentido este proyecto se desarrolló en base a tres componentes: 1) generación de evidencia a través de la elaboración de un estado de la situación sobre transparencia en el nivel municipal, 2) fortalecimiento de capacidades tanto para la oferta de información en los municipios como para desarrollo y uso de herramientas de monitoreo por la sociedad civil y 3) incidencia en política pública, a través de procesos de diálogo, debate y entrega de información a los actores vinculados en los procesos de transparencia municipal, así como el desarrollo de recomendaciones de política pública.

**2. Objetivos del proyecto**

El proyecto tuvo tres objetivos:

*Objetivo 1:* Evaluar el impacto en la sociedad civil y los municipios de las herramientas de información implementadas durante el 2010 en cinco cantones.[[2]](#footnote-2)

*Objetivo 2:* Desarrollar y potenciar los sistemas de gestión de información municipal para manejar estándares de información pública de acuerdo a demandas ciudadanas localizadas.

*Objetivo 3:* Fortalecer la participación social local a través del desarrollo de capacidades en el uso de información municipal y monitoreo de estándares de transparencia.

**3. Actividades del proyecto**

A continuación se detalla la relación entre las actividades programadas al inicio del proyecto, las actividades realizadas y los resultados obtenidos, separadamente para cada objetivo:

***Objetivo 1:***

***Evaluar el impacto en la sociedad civil y el municipio de las herramientas de información implementadas durante el 2010 en los cinco cantones***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Actividades programadas** | **Actividades realizadas** | **Resultados obtenidos** |
| 1. Realizar una evaluación sobre los resultados e impacto logrado con el proceso piloto en cinco municipios  | Grupo FARO desarrolló una herramienta cualitativa-cuantitativa para evaluar los principales resultados de la Fase I que considere un análisis tanto del proceso, así como de las herramientas utilizadas y/o producidas en la primera fase. En general la investigación buscó: i) proporcionar una imagen del actual estado de la transparencia en cinco municipios en los que se implementó la iniciativa, ii) proporcionar una evaluación del uso de las herramientas propuestas en el proyecto y iii) recoger las percepciones del trabajo de Grupo FARO en cada uno de los municipios (ver “Evaluación de Fase I MT final”).En función de la herramienta validada se realizó un cronograma de visitas de campo para realizar entrevistas a profundidad a los principales funcionarios de los cinco municipios participantes (Azogues, Ibarra, Isabela, Orellana y Sigsig). Al mismo tiempo se realizaron grupos focales con representantes de Organizaciones de Sociedad Civil (OSC), para evaluar la efectividad de las principales herramientas desarrolladas en la Fase I, así como una evaluación de las necesidades más locales de información. | Al cruzar estos resultados se pudo lograr un mapa de interés (alto, medio, bajo) tanto de los municipios y OSC en temas de transparencia en el municipio. Este fue el principal insumo para clasificar y considerar los municipios a los que debíamos acercarnos y la estrategia a considerar para cada uno de ellos.En función de estos resultados, los municipios que reflejaron mayor interés tanto del gobierno local como de las OSC fueron Ibarra y Orellana. Los municipios con menor grado de interés resultaron Isabela y Azogues. El caso de Sigsig es interesante, pues se destaca el alto interés institucional, sin embargo, el interés de la ciudadanía es todavía bajo.  |
| 2. Diagnóstico de necesidades locales sobre acceso a la información y generación de estándares de transparencia  | En función de los hallazgos en el proceso de evaluación de la Fase I, se realizó un resumen individualizado para cada municipio y se realizaron reuniones estratégicas con los municipios de Ibarra, Orellana, Sigsig e Isabela para presentar a nivel de directores, además de los resultados, el alcance de la segunda fase. El objetivo de las reuniones fue construir la voluntad política y promover la coordinación entre áreas y tener la visión común de lo que se podía alcanzar con el trabajo conjunto. Por otro lado, se realizaron reuniones individuales con varias direcciones de la institución para levantar información con una herramienta específica que nos permitía entender el nivel y calidad del manejo de información de forma más integral dentro de los municipios.  | En este sentido, pudimos identificar las limitaciones de las entidades públicas en cuanto a comprender los procesos que intervienen para tener estructuras más transparentes, así como la falta de herramientas y capacidades para implementar dichas estructuras. Para cada municipio evaluado se elaboró un diagnóstico en cuanto a la situación actual frente al reto de generar información publica de interés y utilidad para la ciudadanía. En este sentido, el municipio de Ibarra, que es el más institucio-nalizado y es un referente en cuanto a ciudad intermedia en el país, se encuentra al momento en etapa temprana de levantamiento de procesos. Orellana había empezado un proyecto para reestructuración de procesos pero los ha discontinuado. Los municipios restantes aún no están los suficientemente maduros para pensar en la necesidad de integración y reestructuración de procesos, aún son fuertemente asistidos por distintas organizaciones entre ellas la Asociación de Municipalidades del Ecuador (AME) que les provee asesoramiento y apoyo técnico para mejorar algunos aspectos de su gestión. Por ello, uno de los acuerdos a los que se llegó fue generar un taller sobre gestión de procesos, innovación y uso de tecnologías. |

***Objetivo 2:***

***Desarrollar y potenciar los sistemas de gestión de información municipal para manejar estándares de información pública de acuerdo a demandas ciudadanas localizadas***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Actividades programadas** | **Actividades realizadas** | **Resultados obtenidos** |
| 1. Informar y capacitar a municipios con avance bajo | Se conceptualizó, diseñó y planificó un taller en alianza con el Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN), incluyendo expertos en temas de procesos y sistemas de información, dirigido a las cabezas departamentales clave de los tres municipios de avance bajo (Isabela, Azogues y Sigsig). El objetivo del taller era afianzar conceptos relacionados al manejo de procesos internos, conducentes a un manejo más eficiente e integral de la información y conocimiento generado desde las instituciones. El taller también trató el rol de la tecnología y la innovación para construir nuevas relaciones de colaboración entre el gobierno local y el resto de los sectores de la sociedad.Como una segunda parte de desarrollo de capacidades, se organizaron talleres para compartir conceptos claves sobre gestión por resultados, construir indicadores de resultados y seguimiento sobre el avance de su mejoramiento de procesos. | Se logró alinear conceptos claves sobre lo que implica la gestión por procesos y se pudo realizar actividades grupales para que los funcionarios realicen flujos de procesos de uno de sus procesos internos. El taller también sirvió de precedente para definir y levantar el flujo de un proceso crítico en los municipios de avance alto (Ibarra y Orellana) a través de un posterior grupo focal y reuniones uno a uno con áreas involucradas.  |
| 2. Implementación de sistemas de información para fortalecer la transparencia | **Generación del entorno técnico-administrativo para implementar sistemas de información** En el proceso para fortalecer la alianza con los municipios participantes se ha ido trabajando en una herramienta que nos permita visibilizar mejor no sólo el cómo se gestiona la *información* sino el ir más allá y tratar de visibilizar la gestión del *conocimiento.* En este sentido las reuniones estratégicas con los municipios nos dieron pautas más profundas y cabida para empezar a desarrollar este tipo de instrumento. Por otro lado, como un proceso interesante, y parte de la visión colaborativa de la iniciativa, se decidió arrancar con la sistematización para co-escribir con el municipio de Ibarra la experiencia sobre alarmas comunitarias[[3]](#footnote-3) que ha sido resultado de la implementación de gobierno móvil, esto con el objetivo de hacer un análisis de política pública y de establecer puntos clave que puedan ser un referente en el caso de querer replicar la experiencia. **Proyecto piloto de gobierno y ciudadanía móviles**Tomamos la decisión de realizar el piloto de gobierno móvil bidireccional con el municipio de Orellana debido al nivel de institucionalización de esta herramienta en el municipio.[[4]](#footnote-4)Para esto se trabajó conjuntamente entre Grupo FARO y el Departamento de Sistemas y Comunicación del municipio, con la finalidad de revisar y organizar la base de datos de los inscritos en la iniciativa en el formato requerido para ingresarlo a la plataforma.Además fueron facilitados los accesos de usuarios tanto de la plataforma bidireccional de mensajes de texto como de la plataforma de georeferenciación de Ushahidi. Los mismos fueron entregados al personal del Departamento de Sistemas y Comunicación del Municipio de Orellana, quienes serán los encargados de operar las plataformas tecnológicas.En cuanto al piloto de ciudadanía móvil, se logró arrancar el proceso de propuesta y convenio con la Fundación Un Cambio por la Vida, una OSC en Galápagos, y con la Fundación AVINA para la construcción de comunidades sostenibles, quienes han realizado ya una encuesta de percepción sobre calidad de vida en Santa Cruz y esperan pronto iniciar una serie de diálogos locales para ir definiendo imaginarios y visiones conjuntas. Se ha concluido la etapa de pruebas en la Isla de Santa Cruz, Galápagos. El siguiente paso prevé el uso de la misma en temas que involucren la participación de la comunidad. | Las necesidades institucionales se evidenciaron en cuanto a coordinación inter-departamental, explicación de conceptos y herra-mientas referentes a la gestión por procesos en los municipios. Fruto de esta experiencia, el proceso delineado para la interacción con los ciudadanos para el intercambio de información fue modificado y dis-eñado en conjunto con el personal técnico de Grupo FARO, generando el proceso y organigrama correspon-diente.De igual manera, se identificó el limitado conocimiento de los funcionarios públicos sobre la potencialidad de las TIC como disparadores de procesos colectivos que involucren a la ciudadanía y al gobierno local.Se implementó un proyecto piloto tanto en la provincia de Orellana como en la Isla de Santa Cruz, en Galápagos. |

***Objetivo 3:***

***Fortalecer la participación social local a través del desarrollo de capacidades en el uso de información municipal y monitoreo de estándares de transparencia***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Actividades programadas** | **Actividades realizadas** | **Resultados obtenidos** |
| 1. Fortalecimiento de capacidades de organizaciones de sociedad civil locales de mayor avance | **Generación de alianzas**Se realizaron talleres inter-sectoriales en Santa Cruz (Galápagos), Ambato y Quito sobre las dimensiones que se requieren para promover un gobierno electrónico.Estos espacios nos permitieron en este periodo, acercamiento con Organizaciones que les gustaría tener alianza con Grupo FARO para monitoreo ciudadano, así se ha planteado una posible alianza con el Observatorio de Servicios Públicos (Guayaquil) - Fundar (Galápagos) - Grupo FARO, también con la Fundación Un Cambio por la Vida (Santa Cruz, Galápagos). | La iniciativa Municipalidades Transparentes pudo construir y promover sinergias para que podamos aterrizar herramientas valiosas y mucho más claras para organizaciones de sociedad civil, no sólo de nuestros municipios aliados sino también de otros municipios del país. Con el fin de establecer una guía para la generación de redes de apoyo, se conceptualizó y generó un manual sobre redes ciudadanas, cuyo objetivo es dar más instrumentos e ideas sobre como generar y mantener redes que les permita incidir de una manera más importante a la ciudadanía en los temas que les preocupa sobre políticas públicas. |
| 2. Sensibilización y capacitación sobre acceso a formación publica y transparencia municipal en las OSC de avance medio y bajo | En el marco de los talleres de capacitación que se impartieron alrededor de las TIC como generadoras de acciones colectivas, a más del tema organizacional y tecnológico, el fortalecimiento de capacidades en las OSC locales con las que se colaboró se incluyó el tema de acceso a la información y transparencia municipal. Además las sesiones de capacitación se centraron en la co-responsabilidad de la ciudadanía en la generación, depuración y sostenimiento de procesos que resguarden la transparencia de la acción pública.Adicionalmente, se realizó la capacitación técnica sobre la utilización y operación de la plataforma bidireccional de mensajes de texto y la plataforma de georeferenciación Ushahidi. Durante este encuentro con la ciudadanía se socializaron y construyeron el protocolo de manejo de la plataforma bidireccional de mensajes de texto con la ciudadanía, así como los productos comunicativos de la iniciativa para que sean difundidos a la ciudadanía tanto en Orellana como en Santa Cruz.Además se discutió sobre la estrategia de aparición local y trabajo en conjunto entre Grupo FARO y las OSC participantes.. | Fue interesante observar las expectativas creadas tanto a nivel municipal como en el entorno de las OSC.Mediante la provisión de la plataforma bidireccional se generó más consciencia sobre temas de política pública en los habitantes y se espera empoderar a la ciudadanía para que se vuelvan más demandantes de mejores servicios y respuestas institucionales por parte de sus gobiernos locales.Se encuentra activo en la web el dominio [www.amazoniamovil.org](http://www.amazoniamovil.org), a través del cual la ciudadanía podrá ingresar y visualizar la geo referenciación de la información producida a través de Ushahidi.El Municipio de Orellana realizó varias pruebas de envío y recepción de mensajes de texto entre funcionarios municipales al interior de la institución. Esto permitió identificar y solucionar diferentes problemas y dificultad en el funcionamiento de la plataforma.Aprovechando la estructura institucional y tecnológica que se ha desarrollado en torno a la plataforma bidireccional, junto con la Municipalidad se ha identificado una buena oportunidad para incentivar la transversalidad de uso de la plataforma. Dado que se cuenta ya con los resultados de un proyecto generado por el Eje de Equidad y Oportunidades Sociales, específicamente en el área de Salud, se transmitirá los resultados sobre el uso del presupuesto asignado a Salud en la provincia a través de la plataforma SMS.En coordinación con Fundación Un Cambio por la Vida se difundirá los resultados generados por la encuesta sobre calidad de vida, que servirá para informar a los ciudadanos de las islas al respecto. |
| 3. Diseño e implementación de un plan de comunicación y difusión | Se desarrolló un plan de comunicación a través de la utilización de medios locales, con la finalidad de difundir y socializar la iniciativa a toda la ciudadanía en las localidades participantes. Este plan de comunicación está enfocado principalmente a promover la transparencia a nivel municipal en el marco de los procesos piloto de gobierno móvil en el Municipio de Orellana y ciudadanía móvil con la Fundación Un Cambio por la Vida en Santa Cruz. El plan también busca fortalecer el uso de las plataformas tecnológicas e incidir en los públicos involucrados para lograr el impacto deseado en la ciudadanía. | Este plan de comunicación socializó la oportunidad que se brinda a los involucrados de traducir la información municipal a un lenguaje ciudadanizado y comprensible para todos los usuarios. Por otro lado promovió la institucionalización del proyecto a través de la aceptación y conocimiento de la ciudadanía.Finalmente, el plan de comunicación generó varios insumos de comunicación interna y externa que permitieron el funcionamiento óptimo y la eficiencia de la iniciativa al momento de mejorar la transparencia municipal a través de los construcción de un canal directo y personalizado de comunicación entre los ciudadanos y sus autoridades utilizando alternativas innovadoras. |

**4. Resultados adicionales**

* ***Generación de alianzas y colaboraciones entre OSC en torno a iniciativas TIC***

Considerando el tercer objetivo, se ha logrado articular iniciativas que buscan promover la complementariedad de acciones entre la sociedad civil y el gobierno local. Como ejemplos de la visión colaborativa con OSC y organismos no gubernamentales, se publicó la experiencia de gobierno móvil en la página web de International Budget Partnership (IBP).[[5]](#footnote-5)

A lo largo del proyecto, se creó una alianza con UNESCO para crear estándares de gobierno electrónico para lo municipal, con el propósito de alcanzar con lo detallado en el segundo objetivo del proyecto. En este sentido, también se pudo generar talleres para diseminar conceptos relacionados a transparencia, control social y gobierno electrónico en total a varios actores claves y representantes de OSC e instituciones públicas.

Asimismo se considera como logro el haber podido complementar el fondo NED con un fondo de PTF que buscaba profundizar el alcance de segunda fase de la iniciativa Municipalidades Transparentes.

En este punto es necesario destacar el giro que se dio a la primera fase del proyecto con la inclusión de las TICs, gracias al apoyo de PTF. Si bien la primera fase del proyecto había cumplido las expectativas y los objetivos planteados, los impactos en cuanto al manejo de información al interior de las entidades públicas cooperantes así como los impactos sinérgicos entre las OSC locales, seguían siendo un anhelo lejanos, dada la reticencia de las autoridades de iniciar cambios estructurales u organizacionales con el propósito de generar información publica de mayor utilidad y calidad para los ciudadanos y el débil convencimiento ciudadano referente a la apertura del gobierno local de abrir un espacio de participación seria y responsable para avalar los procesos de transparencia.

Si hay algo que destacar en la segunda fase, justamente es la predisposición tanto de las autoridades locales como de la ciudadanía local de tomar parte activa de este proceso, desatada por la inclusión de TIC en el proceso, volviéndolo un tema altamente atractivo para los involucrados (ver una descripción mas detallada en las secciones 4 y 5 de este informe).

El haber generado cambios a procesos internos relacionados con el manejo de la información habría sido sumamente complicado de alcanzarlo en un modelo “off line”. Similar reflexión se aplica a la generación de alianzas estratégicas con OSC que ven en las TIC una oportunidad real de incidir y participar activa y responsablemente en el proceso de generación de políticas públicas transparentes.

No obstante es justo también dejar claro que los progresos conseguidos, tan relevantes y significativos como son, representan sólo un pequeño paso en la dirección correcta. Mientras nos anima a reafirmar el enfoque presentado, nos deja una clara imagen de la magnitud del trabajo que queda por delante.

* ***Reconocimiento oficial de gobierno móvil como canal de comunicación entre el ciudadano y la autoridad local***

Hasta antes de la acogida del proyecto por parte de los municipios participantes, ya habían existido intentos por tratar de incorporar las TIC en procesos de participación, siendo estos dispersos y no lograban oficializarse al interior de las entidades públicas.

Consideramos un gran paso para alcanzar lo propuesto en el segundo objetivo del proyecto lo ocurrido en el caso del Municipio de Orellana, donde se logró que el Municipio reconozca la relevancia de gobierno móvil. De su iniciativa se generó una resolución que les permite crear al interior de la institución una unidad de gobierno móvil para operativizar e institucionalizar la herramienta. En este sentido, fue también un buen resultado el que Grupo FARO haya podido ayudar a construir una propuesta presupuestaria con respecto a los insumos que demanda la institucionalización del gobierno móvil y el manejo de información dentro de la institución.

De la misma manera, en línea con lo expresado en el tercer objetivo, se ha observado como los municipios han incrementado el número de ciudadanos inscritos para recibir mensajes de texto (sms), particularmente es impresionante el caso de Orellana que fue de 500 a 5000, y ha tenido que suspender más inscripciones por su limitado número en equipo de trabajo dedicado a gobierno móvil. Gracias a la segunda fase del proyecto la ciudadanía recibió un argumento adicional para vencer su escepticismo y expresar públicamente su deseo de participación y colaboración.

* ***Reconocimiento de las TIC como herramientas que promueven transparencia y participación social***

Hasta antes de la inclusión de las TIC como un canal oficial de comunicación de las instituciones públicas las municipalidades participantes no visualizaban los procesos de generación de información y conocimiento originados por los procesos internos. Su falta de visualización podría convertirse en un foco que genere dinámicas contrarias a la transparencia y que promuevan prácticas de corrupción internas. Cumpliendo con lo expresado en el segundo objetivo, hemos tenido que trabajar en los municipios de Ibarra y Orellana sobre como los funcionarios pueden identificar el flujo de información y del conocimiento generado a través de la plataforma bi-direccional, con el propósito de transparentar la información.

El resultado alcanzado no es un asunto menor. La inclusión de la tecnología como canal de comunicación entre la autoridad local y los ciudadanos, evidenció al interior de las municipalidades la urgencia de generar procesos claros en torno a la provisión de servicios públicos específicos.

En lo que se refiere a la sociedad civil, ha sido un desafío el proceso que se tuvo que seguir para lograr trabajar con la Fundación “Un Cambio por la Vida” en Santa Cruz, no sólo por la coyuntura política que atraviesa Grupo FARO al trabajar en el Proyecto Ciudadanía Activa con el financiamiento de USAID, sino también por el escepticismo de la ciudadanía en cuanto al potencial del uso de SMS en temas relacionados con transparencia y anticorrupción. Sin embargo, por lo expuesto anteriormente, la ciudadanía ha reconocido esta oportunidad. Es importante aprovechar esta puerta abierta para generar una buena experiencia en torno a este tema y disminuir las barreras de entrada de las TIC y su relación con temas de transparencia y buen gobierno. Consideramos que lo ocurrido se alinea con lo expresado en los objetivos 2 y 3.

Sigue siendo un desafío de esta iniciativa, la inserción de componentes tecnológicas que permitan un canal de información y comunicación directo entre la ciudadanía y el municipio, puesto que los funcionarios municipales no cuentan con la capacitación necesaria para la utilización y funcionamiento de herramientas tecnológicas.

* ***Madurez social y complejidad del contenido público***

El contenido inicial de la información que se intercambió con la ciudadanía fue elemental (agenda de la municipalidad, obras públicas, actos sociales, etc). Sin embargo, esto estuvo de acuerdo con el grado de madurez de las sociedades donde se lanzaron los pilotos.

De acuerdo con lo avizorado en los objetivos 2 y 3, al final de la implementación de la iniciativa genera mucho optimismo el evidenciar la conciencia que se creó en la ciudadanía y sus autoridades locales en cuanto a la utilidad de esta herramienta y el nivel de seriedad que esta requiere tanto para el demandante como el oferente de información y conocimiento. Sobre estas bases, en versiones mas avanzadas de esta iniciativa, se puede abordar temas que demandan un mayor nivel de organización y experiencia de la sociedad donde se los aplica.

**5. Impacto generado**

Con el trabajo realizado tanto con funcionarios como con OSC, se buscaba sensibilizar sobre la necesidad de dar contenido al uso de tecnologías y la necesidad de trabajar más coordinada e integralmente para mejorar el nivel de transparencia e incorporar una visión colaborativa de los diferentes sectores para un mejor gobierno local.

A lo largo de la implementación del proyecto se generaron varios impactos que van en línea con los objetivos planteados, los mismos que se detallan a continuación:

* ***Levantamiento de procesos internos como paso previo para el uso adecuado de las TIC***

Se despertó el interés y la necesidad en dos de los municipios participantes para que hagan esfuerzos más sistemáticos, estratégicos e integrales para promover un mejor gobierno a través del uso de tecnologías.

El manejo sistemático de la información generada al interior de los municipios se ha visto como una urgencia estratégica y se ha empezado ha diagramar los procesos que están involucrados en la provisión de servicios públicos claves. Este es un paso previo fundamental a la implementación de TIC en el proceso hacia una interacción proactiva con la ciudadanía.

De la misma manera, la claridad en el diseño y entendimiento de los procesos se los ve como un factor clave al momento de prevenir y controlar actos de corrupción relacionados con la entrega de un servicio público.

Si bien los municipios han tenido ritmos y respuestas distintas con respecto a empezar a trabajar con más organización y eficiencia interna, tanto el municipio de Ibarra como el de Orellana están mucho más conscientes de la necesidad de mejorar sus procesos internos, así como de responsabilizarse de una manera más estratégica para poder lograr cambios más relevantes en lo que se refiere a la elaboración de un mapa de procesos para facilitar el manejo de información y generar procesos de provisión de servicios públicos en línea.

En lo que se refiere al segundo objetivo, el impacto generado es de gran valor si consideramos que las demandas de generación de información publica podrán ser satisfechas en la medida que las entidades estatales eleven sus estándares de inteligencia organizacional a través de una gestión profesional y responsable de la información y conocimiento. Esta urgencia se evidenció ante las autoridades gracias al “pretexto” de incorporar las TIC como canales de comunicación directa con la ciudadanía.

De igual manera, el impacto descrito tiene que ver con el tercer objetivo en la medida que prepara el terreno para facilitar la interacción real y virtual entre el gobierno local y los ciudadanos en proceso de construcción de políticas públicas participativas.

* ***Inclusión del uso de las TIC para generación de políticas publicas***

Siguiendo en esta misma línea de impacto, el municipio de Ibarra potencia la herramienta de gobierno móvil, a través de su iniciativa de alarmas comunitarias con la plataforma para envío de mensajes de texto y trata de resolver un tema de política pública muy importante actualmente para el país como es la seguridad ciudadana. El municipio a través de esta estrategia genera el compromiso de múltiples sectores (las comunidades, la policía nacional, el municipio) para trabajar con esta herramienta tecnológica.

Dada la experiencia positiva, se espera que la municipalidad replique este tipo de soluciones integrales para incluir la participación ciudadana y empoderarla a lo largo del proceso de generación de políticas públicas en sectores claves como la educación, salud o protección ambiental.

En lo que se refiere al segundo objetivo, la necesidad de las autoridades locales de ofrecer a los ciudadanos alternativas que les permitan acceder a información pública que satisfaga sus expectativas y necesidades, hizo que las autoridades locales pongan su mirada en las TIC . Esto a su vez evidenció la urgencia de generar cambios organizacionales al interior de sus instituciones para poder implementar su estrategia digital.

Las experiencias descritas anteriormente apalancan el alcance del objetivo 3. La ciudadanía al verse como co-participe del impacto generado está ávida de tener mas oportunidades de participación a través de la tecnología en coordinación con las autoridades respectivas.

* ***Forjamiento de procesos de colaboración ciudadana para promover transparencia y control social***

Considerando la participación del sector civil, algunas OSC nos han pedido colaboración en fortalecer capacidades de la ciudadanía en temas de control social y transparencia basadas en el uso de las TIC.

Ha sido interesante observar el impacto causado en estas organizaciones al posicionar a las TIC como herramientas claves al momento de interactuar proactivamente con las autoridades locales, no sólo en la búsqueda de soluciones que afectan a la ciudadanía, sino que también para dar apoyo a las autoridades locales en el monitoreo del buen uso de los bienes públicos y denuncia de casos de corrupción por parte de los empleados públicos. En este sentido este impacto contribuye al alcance del segundo objetivo del proyecto dado que el ciudadano está consciente de la importancia de la calidad de la información que recibe por parte de sus autoridades como insumo para generar una acción colectiva, como la descrita previamente, y de su responsabilidad para demandar dicha calidad de información de sus autoridades locales.

Mediante la alianza realizada con una OSC de las Islas Galápagos (Un Cambio por la Vida) se adecuó la herramienta TIC para pasar de gobierno móvil a ciudadanía móvil. Si bien el ambiente político del Ecuador fue un imprevisto que dificultó la puesta en marcha del piloto, se han retomado acciones programadas de acuerdo a las estipuladas originalmente.

Lo anotado anteriormente contribuye al objetivo tercero ya que se espera incluir a otras organizaciones que están interesadas en mejorar las políticas públicas locales y, así, elevar el nivel de empoderamiento a una OSC local y a su vez a crear una noción más clara sobre el rol y el poder de la ciudadanía a la hora de ser parte y/o influir en el diseño y mejoramiento de las políticas públicas locales.

**6. Conclusiones principales y lecciones aprendidas**

* ***TIC y transparencia al interior de la entidad pública***

El mejorar los niveles de transparencia a través de una participación ciudadana coordinada y estratégica debe ser visto como un proceso de largo aliento que demanda de un trabajo minucioso tanto con funcionarios del gobierno local como con miembros de la sociedad civil.

En un primer acercamiento a las entidades públicas es primordial establecer el nivel de compromiso y voluntad institucional en lo que se refiere a su responsabilidad de informar y fomentar la colaboración con la ciudadanía local. Si bien en el Ecuador, el acceso a la información publica es un derecho constitucional, esto no garantiza que el ciudadano goce plenamente de este derecho.

Este factor es determinante para establecer el grado de colaboración y apertura de la institución a los procesos implícitos que demanda la inclusión del aporte ciudadano en la lucha contra la corrupción y la mejora de los niveles de transparencia.

En la estrategia de acercamiento es primordial identificar las falencias y limitaciones de los funcionarios públicos en temas relacionados con el gestión de TIC. Este punto no sólo se limita al tema de provisión y manejo de tecnología al interior de la institución. El proceso de fortalecimiento de capacidades debe incluir el enriquecimiento de la visión del funcionario público en lo que se refiere al uso de las TIC para facilitar su gestión, comunicación y colaboración con el ciudadano.

* ***Mapeo de procesos y generación de un lenguaje ciudadano***

Hay que tener claro lo demandante que significa trabajar con este enfoque integral dentro de los municipios. Esto exige un mapeo de liderazgos internos que permitan identificar actores claves que van más allá de su posición jerárquica en la empresa.

Una estrecha colaboración con estos funcionarios facilita el proceso para comprender los factores que les motiva apoyar este tipo de iniciativas e implementarlos correctamente y visualizar los procesos implícitos en la gestión de conocimiento. Justamente aquí radica el gran aporte de las tecnologías en el proceso de transparentar la acción publica y disminuir la motivación de incurrir en actos de corrupción: apoyados en el incentivo de virtualizar la provisión de servicios públicos, la entidad debe transparentar y simplificar sus procesos.

Tan relevante como lo anotado anteriormente es la urgencia de generar un lenguaje ciudadano para cumplir con las expectativas de transparencia y dar un toque de calidad a la información generada desde la institución pública. La virtualización del servicio publico exige un lenguaje claro y conciso para alcanzar eficientemente al usuario final.

Por otro lado es crucial también comprender en qué fase de su ciclo de la política pública se encuentran como instituciones al momento de lanzar una iniciativa de esta naturaleza.

* ***La motivación ciudadana: clave del éxito***

En lo referente a la generación de acciones colectivas que nazcan desde la sociedad civil en pro de la transparencia y lucha contra la corrupción el tema es aun mas complejo. Su participación proactiva y responsable depende en primera línea del esquema de incentivos resultante de la participación en un proyecto que busca su contribución. En la medida que su acción contribuya para mejorar su forma de interactuar con la autoridad local, el ciudadano responde positivamente a esta invitación. Caso contrario, una leve reacción es de esperarse, a pesar de la novedad que despierta el uso de las TIC.

En este sentido, si bien la transparencia y lucha contra la corrupción afecta la calidad de vida del ciudadano, existen necesidades más urgentes y superficiales que deben ser abordadas y solucionadas en el proceso de acercamiento antes de intentar dar el gran salto.

Una vez que se ha generado la confianza en el ciudadano en cuanto a su participación como una contribución determinante para mejorar su calidad de vida, entonces temas más complejos como la transparencia y denuncias responsable de actos de corrupción, pueden ser resueltos bajo el enfoque de colaboración ciudadana.

Si consideramos el poder que tienen las TIC en generar acciones colectivas en torno a temas específicos, es necesario poner en marcha un proceso de aprendizaje y de co-responsabilidad en el manejo de estas herramientas entre los actores de la sociedad civil.

La verdadera dimensión del impacto del uso de las TIC a favor de la transparencia y actividades anti-corrupción, se verá cuando se logre ligar el uso de las TIC con temas relacionados con presupuestos fiscales, calidad de servicios público, rendición de cuentas y otros. Sin embargo, hasta que esto ocurra se deberá seguir fortaleciendo capacidades en la ciudadanía y en entidades públicas.

Dicho esto, la experiencia ganada en este proyecto nos indica que el enfoque es el correcto. El proyecto inicia con el establecimiento de un puente digital de comunicación entre ciudadanía y autoridad local que mantiene al ciudadano informado sobre temas sencillos tales como agenda municipal, aviso de requisitos para un determinado tramite municipal o cortes de servicios públicos programados.

La base social y la infraestructura tecnológica permite elevar el nivel de complejidad de temas a tratarse y de ampliar las expectativas en cuanto a resultado e impactos certeros que disminuyan niveles de corrupción y eleven aquellos de participación y transparencia.

* ***Generación de sinergias***

Al trabajar con la sociedad civil, consideramos una estrategia apropiada que tiene mucho peso el ir generando alianzas con las personas más allá de las instituciones, para crear sinergias que son muy importantes para aumentar el alcance de lo que hacemos y para hacer un uso eficiente de recursos.

* ***Fortalecimiento de capacidades***

Un tema que afecta tanto a las entidades públicas como a las OSC tiene que ver con el proceso de fortalecimiento de capacidades. A lo largo del proyecto se constató reiteradamente la necesidad de fortalecer las capacidades tanto de los funcionarios municipales como de la sociedad civil en lo concerniente a la utilización de herramientas tecnológicas para mejorar la transparencia municipal y los servicios públicos. Mediante la generación de proyectos que vinculen el uso de las TIC a la mejora de servicios públicos se logrará inducir un cambio en el uso de estas herramientas las que, en la actualidad, son preferentemente utilizadas solamente para satisfacer necesidades sociales y económicas (chat, sms, compra en línea y otras)

* ***Se puede replicar el proyecto? Cómo?***

En base a las vivencias y experiencias recopiladas a lo largo del proyecto la continuidad del mismo es altamente recomendable, no sólo a nivel geográfico sino también a nivel de contenidos.

Las buenas prácticas evidenciadas en las municipalidades participantes ha generado un eco entre su pares localizados en otras zonas geográficas del país interesadas en incluir el uso de las TIC en sus estrategias integrales para fomentar la transparencia y la participación ciudadana como actividades claves para erradicar actos de corrupción.

Ha sido de gran interés para los gobiernos locales la oportunidad de generar mapas de procesos en torno a servicios públicos claves como paso previo a la virtualización de la oferta de estos servicios. Esto constituye un gran incentivo para entes públicos que desean embarcarse en la sociedad de información y conocimiento.

Aprovechando esta situación, avizoramos una continuación del proyecto en la que se incluya un módulo de gestión del conocimiento (K) al interior de los municipios participantes, con el propósito de incluir al factor K como elemento clave en el proceso de transparencia y lucha contra la corrupción.

Con el mismo entusiasmo y optimismo ha sido recibida esta iniciativa por parte de las OSC que ven en el uso de las TIC una oportunidad valiosa para aumentar su empoderamiento en procesos de generación de políticas públicas.

Adicionalmente, la predisposición de la sociedad civil de generar acciones colectivas coordinadas entre ellas está latente. Esto es un logro importante del proyecto ya que al inicio del mismo este intangible no estaba a nuestra alcance.

En lo concerniente al potencial de ampliación de la base de contenidos del proyecto, se abre un abanico importante e interesante para poder topar tópicos de discusión que abarquen temas relacionados con la salud o educación.

Como se explicó anteriormente, la estrategia de posicionamiento y acercamiento indicaba como pertinente comenzar con temas superficiales con el propósito de mostrar a la ciudadanía la potencialidad del concepto de ciudadanía colaborativa respaldada por el uso de las TIC.

Una vez que la base de confianza y experiencia positiva se ha generado palpamos entre la ciudadanía y las autoridades locales su ímpetu e interés de hacer uso de este enfoque integral e incluir temas mas serios y de relevancia para la sociedad.

El hecho de que la herramienta será usada para difundir resultados de la encuesta de percepción sobre calidad de vida y a la vez para difundir los resultados de una investigación sobre la salud en el Ecuador, nos deja ver el potencial de diversificación de temas que pueden ser tratados en el marco del enfoque propuesto.

De igual manera, hacemos énfasis en la estrategia orientada al largo plazo apoyada por incentivos financieros con el propósito de incluir la participación ciudadana como un actor clave para desincentivar actos de corrupción entre empleados públicos, incrementar los niveles de transparencia de la información generada por los gobiernos locales y establecer la colaboración ciudadana como un requisito indispensable para un proceso de generación de políticas publicas.

1. El nombre original del proyecto materia del acuerdo con PTF era *Municipalidades Transparentes: Gestión de Sistemas de Información y Tecnologías Alternativas*. A los largo de su desarrollo se adoptó el nombre abreviado *Municipalidades Transparentes – Segunda Fase.* [↑](#footnote-ref-1)
2. En este informe usamos *cantón* para referirnos a las divisiones administativas de las provincias y *municipio* para referirnos a los gobiernos de los cantones. [↑](#footnote-ref-2)
3. A raíz de la implementación de la plataforma para envío de mensajes del municipio de Ibarra, surgió de uno de los funcionarios del municipio la idea de utilizar este instrumento para activar un sistema de alarma comunitaria en comunidades que tienen desafíos en cuanto a seguridad ciudadana. La persona que está sufriendo o es testigo de algún ataque, robo, etc. puede enviar un mensaje de texto a un número que automáticamente activará la alarma para que la comunidad y la policía nacional/comunitaria se alerte y proceda con su plan de seguridad. [↑](#footnote-ref-3)
4. El gobierno municipal de Orellana aprobó una resolución que permite que la telefonía celular sea un canal oficial de comunicación para la institución, y ha designado un equipo de trabajo que se encarga de gobierno móvil. [↑](#footnote-ref-4)
5. Se incluye un documento PDF en el perfil de Ecuador en la página de IBP sobre la iniciativa gobierno móvil: http://internationalbudget.org/?l=&s=ecuador [↑](#footnote-ref-5)