

Gestión de Conocimiento del **Modelo de Involucramiento Ciudadano - MIC**

Yumbo y Buenaventura

*Un bien público para la
participación ciudadana*



Fundación corona

FiP | **25**
FUNDACIÓN IDEAS PARA LA PAZ

 Smurfit
Westrock
Fundación
Colombia 



Agradecimientos

Agradecemos a la **Fundación Ideas para la Paz** la realización de este estudio, financiado por la **Fundación Smurfit Westrock Colombia y Fundación Corona**. Reconocemos de manera especial a **Movilizatorio** por su papel como co-creador del **Modelo de Involucramiento Ciudadano** y extendemos nuestro agradecimiento a las organizaciones que hicieron parte de su implementación:

Fundación Carvajal, Extituto, Movilizatorio, Gases de Occidente, ProPacífico, Sociedad Portuaria, IRI, USAID y a la Alianza Empresarial de Yumbo, liderada por Fundación Smurfit WestRock Colombia e integrada por Fundación Propal, Fundación CELSIA y Cementos Argos.

Nuestro reconocimiento se extiende a las **alcaldías de Buenaventura y Yumbo**, y a sus servidores públicos, por su apertura y compromiso, así como a los liderazgos locales, personas que construyeron, potenciaron y dieron sentido a este ejercicio.

Finalmente, resaltamos el trabajo del valioso equipo implementador, cuyo talento y energía hicieron posibles los frutos que hoy presentamos.



Gestión de conocimiento del MIC

① Documento de Análisis Integral
Fundación Ideas para la Paz (2025)

Este documento se elabora en el marco de la consultoría para la gestión del conocimiento del Modelo de Involucramiento Ciudadano (MIC)*, con el propósito de identificar, consolidar y analizar críticamente los aprendizajes y contribuciones derivados de su implementación entre 2019 y 2025. Constituye el análisis integral final del proceso de investigación y sistematización del MIC, resultado de la articulación de los análisis territoriales y de líneas estratégicas.

*Creado en el 2018 (también conocido como Participa+) por Fundación Corona y Movilizatorio. La consultoría a cargo de la Fundación Ideas para la Paz -FIP- se centró en analizar la gestión de implementación liderada por Fundación Corona con sus aliados (tanto a nivel territorial, integral y por líneas estratégicas)

Contenido

- Enfoque Metodológico Aplicado
- Un Modelo Basado en la Teoría
- Componentes / Líneas Estratégicas del MIC
- MIC: Teoría de Cambio y Evolución
- Encadenamiento del Modelo
- Contribuciones Conceptuales y Materiales
- Encadenamiento del Modelo
- Aprendizajes en Integralidad
- Recomendaciones Integrales y Conclusiones

El MIC, entendido como un proceso amplio y sistémico de participación, buscó que el trabajo mancomunado entre actores generara un impacto social positivo para los territorios, por medio de estrategias de fortalecimiento de liderazgos ciudadanos, incidencia y de interacción efectiva entre la ciudadanía y las instituciones públicas. Bajo esta premisa, se podrían generar cambios culturales que conllevaran a una mayor confianza entre los actores, así como mayor legitimidad en el sistema democrático (Fundación Corona; Movilizatorio, s/f).

El MIC se diferenció de la participación ciudadana tradicional porque no se basó en los mecanismos convencionales de participación, sino que fue más allá. Buscó que, a través de la interacción activa entre los actores, el diálogo y la generación de confianzas, se pudieran materializar avances significativos en territorios históricamente marcados por grandes brechas sociales, económicas, digitales, por la limitada accesibilidad a servicios, así como dinámicas de exclusión y poca incidencia ciudadana en los asuntos públicos.





En términos de su arquitectura de aliados, el Modelo de Involucramiento Ciudadano (MIC) Participa+ fue concebido y puesto en marcha como una alianza multiactor que articula estratégicamente a organizaciones de la sociedad civil, el sector productivo, la academia, la cooperación internacional y actores públicos locales. En la trayectoria del MIC se pueden distinguir distintos niveles de aliados.

En primer lugar, los socios fundacionales y creadores del modelo Participa+ fueron Fundación Corona y Movilizatorio, que co-creó el modelo. A este núcleo se sumó el aporte técnico de organizaciones que contribuyeron con su know-how al diseño de las estrategias del MIC: la Escuela de Gobierno de la Universidad de los Andes, el Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria (NIMD), Fundación Origen, Diseño Público y Fundación Carvajal.

En segundo lugar, la implementación más robusta del MIC se dio a través de la Alianza Activa Buenaventura (AAB), una implementación integral del MIC Participa+ fundada como una Alianza para el Desarrollo Global (Global Development Alliance – GDA) con el apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). La AAB se constituyó formalmente como una alianza público-privada entre diez organizaciones: USAID —que apoyó y financió la alianza—, Fundación Carvajal —cuya experiencia en el territorio fue fundamental y que además fue la empresa contratante para la evaluación de la AAB—, Fundación Corona, Fundación Ford —cuyo aval fue clave para presentar la iniciativa—, Movilizatorio SAS, Extituto de Política Abierta (Extituto), Instituto Republicano Internacional (IRI), Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura, ProPacífico y Gases de Occidente (GDO).

En tercer lugar, el programa Participa + Yumbo se implementó mediante una alianza estratégica orientada a potenciar el liderazgo comunitario y filantrópico, integrada por la Fundación Smurfit Westrock (anteriormente Fundación Smurfit Kappa), la Fundación Corona, TerritoriA —organización de servicio del Movimiento de Fundaciones Territoriales en Colombia— y la Alianza Empresarial de Yumbo.

Otros aliados participaron directamente en los mecanismos específicos del MIC. Respecto a la información y monitoreo ciudadano, el Modelo Cómo Vamos se fortaleció a través de la Red Colombiana de Ciudades Cómo Vamos (RCCV), espacio de articulación y fortalecimiento de la marca, cuyos socios gestores son Casa Editorial El Tiempo, la Cámara de Comercio de Bogotá, la Pontificia Universidad Javeriana y la Fundación Corona. En Buenaventura, el programa Buenaventura Cómo Vamos (BVCV) buscó la vinculación de la Cámara de Comercio de Buenaventura y de universidades como la del Valle y la Minuto de Dios.

En los componentes de incidencia y Estado Abierto, se articularon plataformas de tecnología cívica como Marea Digital y DeliberaTura, con la colaboración de Movilizatorio y Extituto, junto con actores públicos como la Alcaldía Distrital y el Concejo Distrital para la implementación de estrategias de Gobierno Abierto. En Buenaventura, las iniciativas de diálogo territorial contaron, además, con aliados como la Alcaldía, Inderville, la Secretaría de Salud, las Juntas de Acción Comunal (JAC), Fundación Carvajal, SIDOC, la Iglesia y la Policía Nacional, configurando un ecosistema amplio de colaboración para el involucramiento ciudadano.

En este marco, el presente informe se elabora como parte de la consultoría mediante la cual la Fundación Ideas para la Paz (FIP) realizó la gestión de conocimiento del MIC para la Fundación Corona.

Bajo este contexto, el objetivo del presente documento **es ofrecer una comprensión sintética de la trayectoria del modelo, sus logros en fortalecimiento institucional y ciudadano**, así como su aporte metodológico a la participación democrática, la colaboración intersectorial y la sostenibilidad local. Se trata de un ejercicio que busca brindar elementos no solo de análisis y de síntesis de toda la gestión del conocimiento, sino de sostenibilidad y usabilidad a tener en cuenta por parte de los diferentes actores encargados del fortalecimiento y la participación ciudadana en sus territorios

El documento avanza desde la reflexión conceptual hacia el análisis empírico. Inicia con el objetivo y la metodología aplicada, seguido de los referentes teóricos sobre participación ciudadana que contextualizan el enfoque del MIC frente a los retos de legitimidad, confianza y apertura institucional. Luego se presenta la Teoría del Cambio del MIC, donde se explican la problemática que aborda, su hipótesis causal, las tres líneas estratégicas —liderazgo, incidencia y Estado Abierto— y los mecanismos que materializan su implementación. Posteriormente, se analiza la evolución territorial del modelo, **sus contribuciones conceptuales y materiales como bien público**, y su encadenamiento estratégico en términos de logros y desafíos.

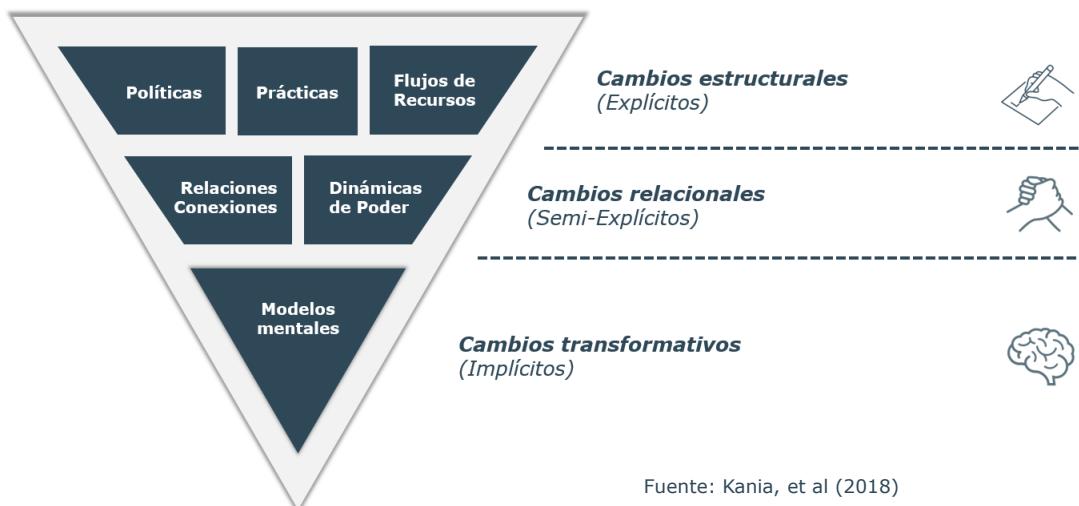
Finalmente, se exponen las **recomendaciones integrales en clave de sostenibilidad, tecnologías cívicas y usabilidad del conocimiento**, junto con las conclusiones que consolidan el legado institucional y metodológico del MIC.

Enfoque Metodológico Aplicado

La gestión de conocimiento del MIC se realizó como una **investigación cualitativa con enfoque inductivo***, que reconoce la importancia de construir comprensiones de cómo los actores involucrados en el modelo vivieron los procesos, construyeron narrativas, significados y describieron su experiencia. **El MIC se implementó de manera integral** en Buenaventura y Yumbo, tanto de manera independiente desde cada una de sus líneas estratégicas (liderazgo, incidencia y Estado Abierto) como desde su interacción en aras de alcanzar un involucramiento integral. Por su parte, ciudades como Bucaramanga y Bogotá recibieron un fortalecimiento importante desde la línea de Incidencia.



Marco Conceptual



Fuente: Kania, et al (2018)

Camino recorrido



Análisis territorial

1. Testimonios en Buenaventura: Se seleccionaron y transcribieron 23 videos del canal de YouTube Activa Buenaventura con testimonios de participantes.
2. Grupos focales en Yumbo: Se desarrollaron 2 grupos focales.
3. Entrevistas: Se realizaron 4 entrevistas semiestructuradas virtuales.
4. Revisión documental: Se analizaron 108 archivos.

Análisis de líneas técnicas

1. Revisión documental: Se analizaron 85 archivos.
2. Entrevistas: Se realizaron 8 entrevistas semiestructuradas virtuales.

Diseño, validación y refinamiento de la codificación

1. Atlas.ti: se incorporó la herramienta de Codificación Intencional con IA de ATLAS.ti. La codificación se realizó con grupos documentales separados. A partir de la información se produjo una matriz de coocurrencias de códigos. Tras una priorización se construyeron redes de análisis que muestran las conexiones entre las dimensiones del modelo y los cambios en los territorios.

*Para conocer más acerca de la metodología aplicada en todo el proceso de gestión del conocimiento Ver [Documento de Plan de Trabajo y Diseño Metodológico](#)

Un modelo basado en la teoría

La participación ciudadana es un proceso sistémico, integral y multiactor, clave para enfrentar la recesión democrática y la pérdida de confianza en las instituciones. La literatura propone una democracia participativa basada en la cocreación, la corresponsabilidad y la innovación pública, que transforma al ciudadano de actor pasivo en sujeto político activo e incidente. Bajo este marco, el MIC concibió la participación como un proceso dinámico e híbrido, que articula iniciativas estatales y ciudadanas, incorporando dimensiones culturales, tecnológicas y de diversidad.

El liderazgo colectivo constituye la base del involucramiento ciudadano y la condición para una participación efectiva. Fortalece la capacidad de incidencia, fomenta la gobernanza multiactor y promueve una ciudadanía activa capaz de actuar de forma corresponsable y horizontal en la construcción de lo público. La experiencia del MIC lo confirmó: el fortalecimiento de competencias individuales y colectivas a través de mecanismos como la Escuela de Diálogo, Innovación y Liderazgo -EDIL-, fue la fase inicial que habilitó el trabajo posterior. Este proceso evolucionó conceptual y prácticamente desde el liderazgo transformacional hacia el liderazgo público colectivo.

Este liderazgo colectivo se traduce en resultados concretos, mediante la incidencia, como puente estratégico, fortaleciendo la confianza y transformando la crítica en propuestas. Su articulación con el Estado Abierto genera un círculo virtuoso de gobernanza, donde la rendición de cuentas (*accountability*), la capacidad de respuesta institucional (*responsiveness*), la transparencia, la participación y la colaboración consolidan la legitimidad y la apertura democrática.

La implementación del MIC demostró una conexión funcional y sistemática con los postulados teóricos, especialmente en lo referente a la hipótesis causal del modelo: que el fortalecimiento de los liderazgos y los mecanismos de incidencia, bajo principios de gobierno abierto, resulta en una ciudadanía informada, una respuesta institucional y el aumento de la confianza.

Los logros alcanzados validaron en gran medida la hipótesis sistemática de la "gobernanza participativa empoderada" (OCDE, 2023), mientras que los desafíos plantearon límites a la linealidad (el enfoque tradicional y secuencial de la participación ciudadana) y la sostenibilidad.

La siguiente tabla muestra una comparación entre los postulados teóricos y conceptuales propios de la literatura sobre participación ciudadana y lo que se observó durante la gestión del conocimiento del MIC, a partir de su implementación desde los diferentes mecanismos de participación ciudadana dispuestos por el modelo. Esto con el ánimo de observar el alcance presentado en los territorios.

Postulados teóricos/conceptuales	Resultados vistos en la práctica
<p>Cambio Transformativo/Modelos Mentales:</p> <p>La participación debe ir más allá de sus mecanismos (Ej: el voto, la consulta ciudadana o los presupuestos participativos) buscando que la ciudadanía se apropie de un involucramiento más activo y decisivo de manera conjunta (la idea del "círculo virtuoso" o "ver el agua y llegar al nivel más profundo de la participación" (Kania, et al, 2018).</p>	<p>Se logró pasar de liderazgos confrontativos /contenciosos a liderazgos propositivos y corresponsables. Hubo un cambio de modelo mental de la desesperanza a la posibilidad ("Yumbo sí puede contarse distinto"), y la ciudadanía pasó de ser "usuaria" a coproductora de política.</p>
<p>Capacidad de Respuesta Institucional (<i>Responsiveness</i>):</p> <p>La buena gobernanza depende de que las instituciones respondan a las demandas ciudadanas (OCDE, 2023).</p>	<p>El modelo logró cambios estructurales al formalizar la voz ciudadana:</p> <p>13 propuestas de la Agenda Ciudadana Territorial -ACT- se incluyeron en el Plan de Desarrollo Municipal -PDM- de Yumbo, y se institucionalizaron los "Concejos a la Calle" en Buenaventura para asegurar el diálogo periódico y la respuesta formal.</p>
<p>Liderazgo Colectivo y Capacidad Organizacional:</p> <p>El liderazgo debe ser relacional y buscar la autogestión comunitaria para la sostenibilidad (Kabeer, 2009; Ramírez et al, 2024)).</p>	<p>Se fortalecieron los cambios relationales mediante alianzas multiactor y la formalización de redes (ej. Colectivo Ciudadano Yumbeño). La autogestión comunitaria se consolidó como una práctica para resolver problemas inmediatos (incidencia de autogestión) y movilizar recursos.</p>

Componentes / Líneas Estratégicas del MIC

Liderazgo

La línea de Liderazgo, columna vertebral del MIC, fortaleció capacidades individuales y colectivas, impulsando competencias ciudadanas y colaborativas.

Evolucionó de un enfoque en habilidades humanas a un liderazgo transformacional y luego a un liderazgo público, estratégico y multiactor con capacidad de no sólo de autogestión, sino a nivel de competencias cognitivas, socioemocionales y relaciones, e integradoras. .

Este tipo de liderazgo promueve lógicas de relacionamiento más horizontales, dinámicas e incluyentes. De esta forma, se configura como un proceso que, a partir de la interacción de la colectividad con el entorno y los problemas, moviliza a los actores sociales y públicos hacia objetivos comunes mediante el despliegue de repertorios de acción que conduzcan al logro de sus objetivos o resultados esperados.

El fortalecimiento de estos liderazgos contribuye a la construcción de sujetos políticos con identidad, que mediante estrategias de autogestión y cocreación, logran posicionar dentro de las agendas ciudadanas y públicas la importancia de reconocer las dinámicas social y culturalmente apropiadas y promovidas por los actores sociales. Esto es fundamental, pues generan **un mayor involucramiento e incidencia para la transformación territorial** y en la forma de gestionar los asuntos públicos con los tomadores de decisión.

Incidencia

Con la estrategia diseñada, se buscó fortalecer la capacidad de los ciudadanos organizados para **influir en decisiones públicas y locales**, promoviendo diálogo, respuesta institucional y rendición de cuentas.

Se consolidó como pilar estratégico, al pasar de la simple veeduría a convertir el liderazgo social en agendas ciudadanas con impacto en políticas y planes.

La incidencia se configuró como el instrumento que permite que las propuestas ciudadanas influyan en los tomadores de decisión, mediante: a) Procesos de diálogo y corresponsabilidad basados en la confianza; y b) escenarios que promueven una mayor capacidad de agencia (competencias para lograr los cambios requeridos), generando efectos sobre una mayor respuesta institucional (*responsiveness*) y en ejercicios de representatividad y rendición de cuentas (*accountability*) transparentes.

Estado abierto

Inspirada en la adhesión de Colombia a la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA/OGP por sus siglas en inglés), esta línea impulsa la transformación institucional hacia mayores estándares de transparencia, participación, rendición de cuentas e innovación.

Lo que comenzó como un enfoque de Gobierno Abierto evolucionó hacia **un modelo de Estado Abierto que promueve la corresponsabilidad ciudadana en los tres poderes públicos**, creando condiciones para cambios sostenibles.

La línea de Estado Abierto se justifica como la condición institucional necesaria para la sostenibilidad de la incidencia y el involucramiento ciudadano. Este modelo avanza hacia la transformación de la administración pública al buscar transparencia, integridad, responsabilidad y participación de las partes interesadas desde una visión integral y sistémica de la identificación de problemáticas, así como de sus soluciones.

Este modelo propicia la gobernanza multiactor, donde entidades públicas, actores sociales y el sector privado convergen y dialogan para la toma de decisiones conjuntas. Este diálogo es clave para fomentar la confianza y, por lo tanto, brindar legitimidad a los procesos de cocreación.

Pilares del MIC



El Mic establece una ruta clara donde **las Competencias** (incluida la capacidad de generar confianza) son el insumo principal; **la Colaboración**, basada en relaciones de confianza entre actores, es la práctica relacional que permite **la Cocreación** de soluciones y agendas; y esta Cocreación efectiva se traduce en el cumplimiento de la hipótesis causal al generar respuesta institucional y fomento de confianza.

Catalizadores sistémicos para lograr una gobernanza participativa y empoderada*



Competencias

Se refieren a los saberes (cognitivos, socioemocionales y relacionales, e integradores) que permiten a un individuo liderar y participar de forma constructiva y efectiva (Fundación Corona; Movilizatorio, S/F).

Estos saberes habilitan a actores cívicos y públicos para diseñar, dialogar, prototipar e incidir en lo público.

Colaboración

Se entiende como la materialización de las alianzas y las interacciones horizontales necesarias para sostener los procesos de liderazgo, incidencia y Estado Abierto. La colaboración comprende el conjunto de métodos, herramientas y dinámicas mediante las cuales distintos actores trabajan conjuntamente, basándose en el diálogo y la cocreación para identificar agendas programáticas comunes.

Cocreación

Es el resultado y el método de la colaboración, siendo uno de los niveles más avanzados de involucramiento ciudadano en la gestión pública. Implica que las instituciones y la ciudadanía interactúen en el diseño y la implementación de soluciones, iniciativas y políticas que dan respuesta a problemáticas identificadas y priorizadas conjuntamente (Fundación Corona; Movilizatorio, S/F).

Confianza

Se entiende como la creación de lazos de familiaridad, esperanza y apoyo, y como un valor intangible que nace de las relaciones entre ciudadanía, instituciones, organizaciones sociales y sector privado. Es una habilidad relacional, un principio que orienta la vida democrática y un recurso clave para sostener los procesos, porque implica creer en las buenas intenciones del otro y está atravesada por factores subjetivos (riesgo, cautela, percepciones) y contextuales (solidaridad, cultura política). En democracia, es esencial porque legitima la acción institucional y facilita que la ciudadanía asuma responsabilidades sobre lo colectivo.

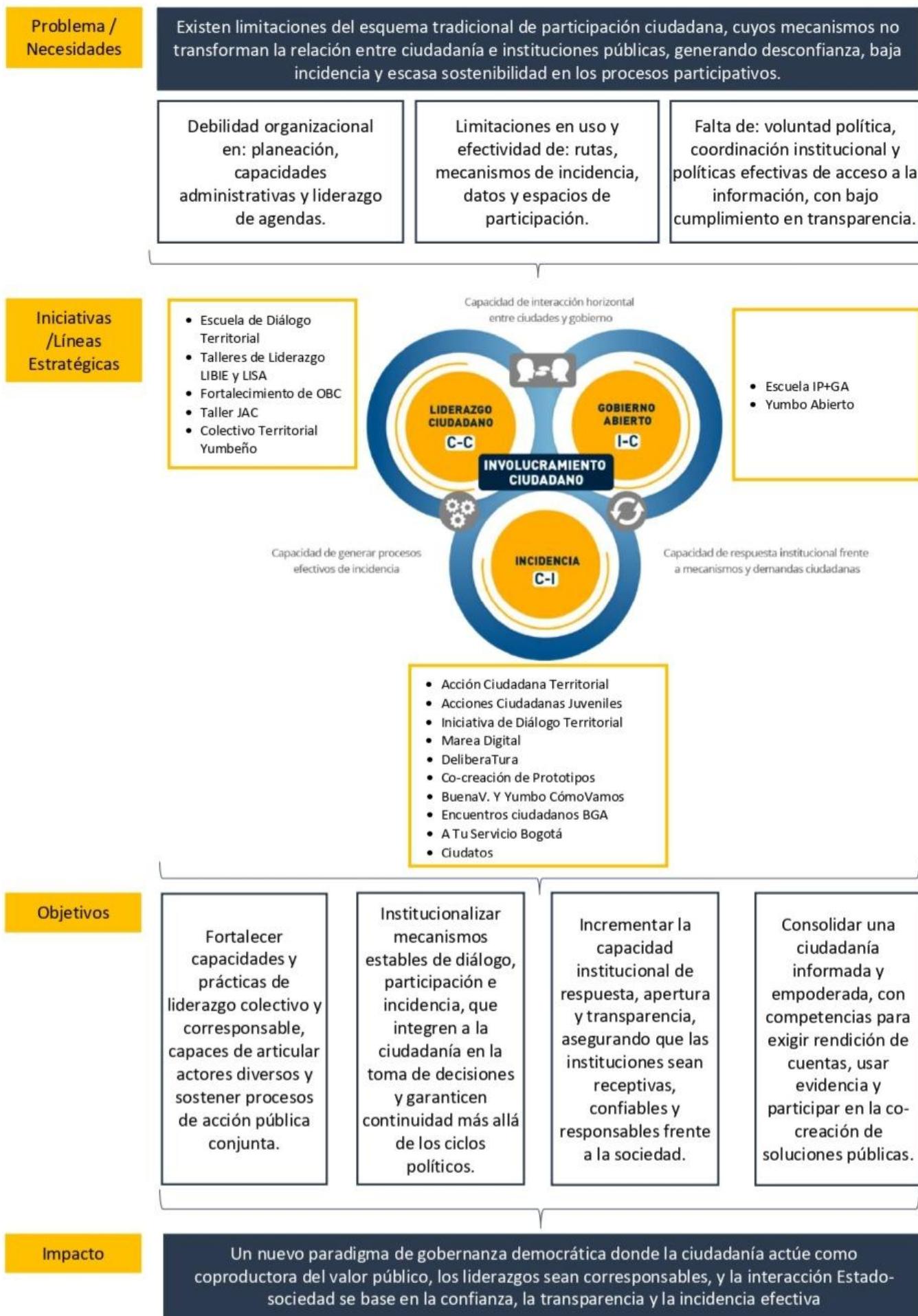
Desde el diseño del Modelo de Involucramiento Ciudadano (MIC) Participa+ y de la Alianza Activa Buenaventura (AAB), la confianza se asumió como eje transversal y “capa habilitante” de las tres dimensiones —liderazgo, incidencia y Estado Abierto—, respaldada por diagnósticos que la ubicaron en el centro: las evaluaciones de la Escuela de Diálogo, Innovación y Liderazgo (EDIL), las Encuestas de Percepción Ciudadana (EPC y Mi Voz Mi Ciudad) en Buenaventura, Bucaramanga y Yumbo, el mapeo sistemático de Buenaventura y encuestas como la de Cultura Política del DANE (2021) y la Encuesta Mundial de Valores (2019) evidenciaron desconfianza institucional y ruptura del tejido social.

Con esa base, el MIC partió de que sin confianza no hay liderazgo orientado a lo público, ni incidencia que supere la queja, ni Estado Abierto apropiado por la ciudadanía, por lo que la confianza se trabajó como competencia (autoconfianza, integridad, coherencia), como vínculo entre actores y como condición de cualquier apertura institucional. Su generación se concibió como un proceso práctico: con el sector público, a través de transparencia, co-creación, presupuestos participativos, “Concejos a la Calle” y plataformas como Marea Digital; con las organizaciones sociales, mediante espacios como la EDIL, el Colectivo Ciudadano Yumbeño y la Agenda Ciudadana Territorial, pensados como entornos seguros, horizontales y orientados a resultados; y con el sector privado, a partir de alianzas de valor compartido y roles de intermediación —la AAB como alianza público-privada bajo el esquema GDA, y fundaciones como Carvajal y Smurfit Westrock como aliados estratégicos y “entes neutrales” que tendieron puentes y desmontaron estigmas.

La idea central fue que la confianza se construye con acciones conjuntas, victorias tempranas, reglas claras y diálogo respetuoso, y que solo así la colaboración multiactor puede sostenerse en el tiempo.

*Para ver cómo estos pilares se relacionaron con los patrones transversales entre los casos territoriales y las líneas estratégicas, consultar [Anexo de Mapa TEL](#) (Mapa sistemático del proceso de gestión del conocimiento del MIC, que integra sus logros, aprendizajes y desafíos de manera gráfica, dinámica e interactiva)

Teoría de Cambio del MIC



Evolución del MIC a Nivel Territorial

Yumbo	Buenaventura	Otros	
Diseño y conceptualización del MIC			
<p>Inicio del Modelo Participa+ Yumbo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico territorial y mapeo de actores. • Yumbo Cómo Vamos como referente local. 	<p>Inicio Alianza Activa Buenaventura</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones de socialización territorial. • Creación de Buenaventura Cómo Vamos. • Formación de liderazgos y 27 OBC. • Participación juvenil y foro Hablemos Derechito 	<p>BOGOTÁ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • A Tu Servicio: para calificar y consultar atención de más de 300 IPS. 	2018
<p>Alistamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño y preparación del Modelo Participa+ Yumbo. • Aprobación del Plan de Desarrollo 2020–2023 “Creemos en Yumbo”. 	<p>Adaptación a la pandemia</p> <ul style="list-style-type: none"> • 90% de actividades virtuales. • Donatón Solidaria y campaña Manit@ CuideSe. • Diplomados en Liderazgo y Gobernanza Juvenil. • Fortalecimiento de 45 OBC • Gobierno abierto en el PDD y Bancada de la Comunidad. • 2da encuesta de BCV + Olimpiadas escolares. • Creación de Marea Digital y DeliberaTura. 	<p>NACIONAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uso de Ciudades con datos históricos de calidad de vida en las ciudades de la Red Cómo Vamos 	2019
<p>Implementación del Modelo Participa+ en Yumbo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Puesta en marcha del programa Participa+ Yumbo. • Creación de la Escuela de Diálogo, Innovación y Liderazgo (EDIL) • Inicio del Gobierno Abierto y talleres de co-creación. • Formación: liderazgo y transparencia. 	<p>Consolidación e incidencia ciudadana de la AAB</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lanzamiento de <i>Marea Digital</i> y <i>DeliberaTura</i>. • 446 reportes y 17 requerimientos ciudadanos. • Primeros <i>Concejos a la Calle</i>. • <i>Buenaventura Cómo Vamos</i>: encuestas urbana y rural, y Mesa de Empleo Juvenil. • Diplomados en Políticas Públicas, MIPG y tercera cohorte LIBIE. • Avance de agendas de jóvenes y género. 	<p>BOGOTÁ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • DEMOLAB: 1er laboratorio de innovación pública y gobierno abierto del Concejo de Bogotá. Con tecnología cívica. Creó Caja de Herramientas con enfoque de género y cabildos abiertos (Concejo a la Calle) 	2020
<p>Incidencia (IDT y Yumbo Abierto)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa de Diálogo Territorial (IDT) sobre violencia juvenil, con 56 participantes y una propuesta de política pública. • Consolidación del Gobierno Abierto: curso de innovación pública, prototipo de plataforma web y lineamientos estratégicos. • Apertura de datos abiertos y trámites en línea en la Alcaldía. • Fortalecimiento del liderazgo 	<p>Definición de agendas y fortalecimiento de gobernanza</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación de cuatro agendas ciudadanas: Género, Jóvenes, Infraestructura e Ingresos. • Firma del Memorando de Entendimiento con la Alcaldía Distrital. • Piloto de Presupuestos Participativos con JAC, víctimas y jóvenes (67 proyectos). • Seis Concejos a la Calle, incluyendo zonas rurales. • Marea Digital: 121 reportes; EPC 2022 con 1.250 encuestas. • Formación en liderazgo, género y gobernanza (EDIL, diplomados, JAC). • Avances en empleo, equidad y fortalecimiento institucional. 	<p>BUCARAMANGA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuentros ciudadanos (17): Uno en cada una de las comunas de Bucaramanga, con la participación de 210 ciudadanos, incluyendo presidentes de JAC y ediles. 	2021
<p>Institucionalización (ACT)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementación de la Agenda Ciudadana Territorial, centrada en seguridad juvenil. • Compromiso electoral con candidatos a la Alcaldía. • Adopción de políticas de Juventud, LGBTIQ+, Cultura y Salud Mental. • Estudio de confianza ciudadana (<i>Yumbo con Confianza</i>). 	<p>Institucionalización de la AAB</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprobación de acuerdos de Gobierno Abierto y Concejos a la Calle. • Segunda edición de Presupuestos Participativos con jóvenes y JAC. • Política pública juvenil y fortalecimiento de liderazgo. • Escuela de Innovación Pública con 60 líderes. • Avances en agendas de Jóvenes, Género e Ingresos. • Encuesta de Percepción Ciudadana 2022 y debate Visión Buenaventura 2024–2027. 	<p>NACIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impulso del V Plan de Acción de Estado Abierto, con la Alcaldía Mayor de Bogotá como sede, vinculada a <i>Bogotá Cómo Vamos</i>. BCV formuló más de 60 recomendaciones. 	2023
<p>Incidencia ciudadana y consolidación del liderazgo comunitario</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agenda Ciudadana Territorial incorporada al Plan de Desarrollo 2024–2027. • Reuniones de incidencia con el alcalde y secretarías. • Creación del Colectivo Ciudadano Yumbeño 			2024
			2025

Contribuciones Conceptuales

Las contribuciones conceptuales del MIC son esenciales porque **intervienen en la dimensión profunda de la cultura democrática y en los modelos mentales** que orientan la acción ciudadana y gubernamental. Su valor radica en que garantizan la sostenibilidad humana de los procesos, al promover el empoderamiento mediante el conocimiento y el fortalecimiento de competencias socioemocionales como la confianza, el diálogo y la resiliencia. Estas transformaciones redefinen la agencia colectiva, sustituyendo la figura del líder individual por **un liderazgo público y corresponsable, basado en la cooperación y el aprendizaje conjunto**.

Además, reconfiguran las narrativas de la participación, al pasar de la demanda a la cocreación y la corresponsabilidad, **estableciendo la confianza como capa habilitante que posibilita el diálogo y la articulación entre ciudadanía e instituciones**. Sin estos cambios de mentalidad, cualquier avance institucional o material carece de arraigo y tiende a ser transitorio.

Liderazgo

Incidencia

Estado Abierto

Integralidad

Definición de Liderazgo

Se transitó del liderazgo transformacional (centrado en la figura del líder individual) a una conceptualización formal de liderazgo público colectivo. Este se definió como un fenómeno relacional, incluyente y corresponsable, orientado a movilizar grupos, personas y comunidades de distintos sectores hacia la generación de valor público.

Modelo Mental del Liderazgo

Se promovió un cambio de modelo mental que desplaza el foco de "el líder y sus rasgos" hacia competencias para lo público (liderazgos adaptativos y colectivos). El valor reside en la sinergia del grupo ("uno más uno es más que dos"), no en la suma de agendas individuales.

Narrativas e Identidad

Se consolidó una "narrativa identitaria sólida, emocional y colectiva" que habla desde el "nosotros".

El liderazgo dejó de ser un atributo personal para asumirse como un proceso relacional, distribuido e incluyente. La agencia se depositó en comunidades capaces de coordinarse, aprender y decidir juntas.

Sentido de la Participación

La Iniciativa de Diálogo Territorial (IDT) y la Agenda Ciudadana Territorial (ACT) reencuadraron la participación: de "pedir" a "cocrear y corresponsabilizarse".

Tipos de incidencia

La práctica territorial refinó el concepto, diferenciando entre incidencia en política pública (influir en decisiones estatales) e incidencia de autogestión ciudadana (resolver problemas con recursos propios).

La evidencia como soporte

Se fortaleció la idea de que la calidad de la evidencia y la claridad de los responsables son esenciales para la incidencia en agendas públicas (Ej: Los Cómo Vamos) y la incidencia sostenible, superando la dependencia de agentes externos.

Evolución del Modelo

Evolucionó conceptualmente de Gobierno Abierto (enfocado principalmente en la rama ejecutiva) a Estado Abierto, incluyendo a los tres poderes públicos y las distintas instancias presentes a nivel nacional y territorial.

Valor Público

El Estado Abierto se asoció con el reconocimiento de las necesidades ciudadanas, logrando la consolidación de capacidades, confianza y corresponsabilidad para generar transformaciones duraderas.

Cultura institucional de apertura

Se influyó en una participación propositiva basada en la innovación, el diálogo y la confianza, promoviendo una modernización sustentada en la apertura y la transparencia.

Confianza como capa habilitante

Se identificó conceptualmente la necesidad de una "capa habilitante" para que las líneas estratégicas operen efectivamente, siendo la confianza el factor central que posibilita el diálogo, las articulaciones y el fortalecimiento de la relación entre organizaciones, ciudadanía y gobiernos locales.

Bien Público

El MIC en sí mismo puede considerarse, en gran medida, un bien público, debido a que sus principios, metodologías y el conocimiento generado poseen características de no rivalidad y no exclusión (uso compartido de metodologías, datos abiertos y procesos de formación), promoviendo el beneficio colectivo.

Contribuciones Materiales

Las contribuciones* materiales son determinantes porque **materializan los avances conceptuales** en estructuras, mecanismos y recursos tangibles que garantizan la continuidad del modelo. Representan la **institucionalización normativa y operativa de la participación ciudadana**, asegurando su integración en los marcos políticos, administrativos y sociales del territorio.

Estos cambios estructurales consolidan la sostenibilidad territorial y normativa, **traducen las propuestas ciudadanas en acciones concretas** e impulsan la asignación y diversificación de recursos económicos, técnicos y humanos, fortaleciendo la autosuficiencia y resiliencia de los liderazgos locales. Asimismo, promueven la transparencia y la participación informada mediante infraestructuras de datos abiertos y plataformas digitales.

En conjunto, constituyen la base visible del cambio sistémico, complementando los procesos transformativos y asegurando que los logros del MIC se institucionalicen y permanezcan en el tiempo.

Liderazgo

Incidencia

Estado Abierto

Gestión y movilización de recursos con autonomía organizacional

La movilización de recursos pasó de ser una habilidad individual a una competencia colectiva, centrada en la gestión estratégica, planificación, transparencia y movilización financiera y en especie. Al final, más de 1.500 liderazgos se formaron.

Herramientas y Mecanismos Operativos de Gobernanza

Institucionalizó las Agendas Ciudadanas dentro de los ciclos de planeación pública, generando un cambio estructural en la forma en que se construyen e integran las políticas, no sólo hacia lo público sino en clave de gestión ciudadana (Ej: Marea Digital) basada en información accesible y abierta mediante los Cómo Vamos.

Evolución del Modelo

Institucionalización de mecanismos de transparencia, participación y rendición de cuentas en la gestión pública. Modernizó estructuras gubernamentales, formó funcionarios y consolidó la tecnología cívica como infraestructura participativa.

Ejemplo en Yumbo

El Colectivo Ciudadano Yumbeño gestionó recursos internos y fortaleció competencias en clave de incidencia. Un ejemplo es el Festival ComuniDar, que logró movilizar 150 participantes y recaudar recursos comunitarios.

Ejemplo en Yumbo

ACT fue insumo del PDM 2024-2027, tras 12 jornadas con secretarías y entidades que movilizaron 30 propuestas. Mediante las IDT se hizo el Prototipo de Política Pública de Prevención de la Violencia en Jóvenes, integrado en la Política de Juventud, impulsando la propuesta de una política de seguridad.

Ejemplo en Yumbo

Se realizó la Primera Feria de Transparencia, se formaron 40 funcionarios en innovación pública y gobierno abierto, y se propuso la plataforma Yumbo YA como herramienta para fortalecer la participación y el Estado Abierto. Además, se incluyó el Modelo como meta en el PDM convirtiéndose en Política Pública.

Ejemplo en Buenaventura

La Alianza Activa Buenaventura (AAB) impulsó una movilización financiera y en especie. También, se fortalecieron organizaciones sociales de base con capacidad de formación continua por medio de plataformas digitales.

Ejemplo en Buenaventura

Se definieron Agendas Ciudadanas en Juventud, Género, Infraestructura y Empleo, se fortaleció la participación en presupuestos participativos vinculados al POAI, se apoyó la Política de Juventud y se institucionalizaron los "Concejos a la Calle" (Acuerdo N.º 14 de 2023).

Ejemplo en Buenaventura

se creó la Escuela de Innovación Pública y Gobierno Abierto, se institucionalizó el Modelo de GA en el Acuerdo Distrital N.º 15 de 2023. Además, se impulsó la plataforma cívica Deliberatura y se institucionalizaron los Concejos a la Calle (Acuerdo N.º 14 de 2023)

*Las contribuciones presentadas en esta sección son las más destacadas, para ver todas las contribuciones del MIC consultar los documentos de Análisis Territorial y Análisis de Líneas Estratégicas.

Desafíos del Modelo

Sostenibilidad vs. Ciclos Políticos:

La teoría apunta a la participación sistemática y sostenida que resulte en reformas estructurales y cambios de largo plazo (Fundación Corona; Movilizatorio, S/F). Sin embargo, la experiencia práctica demostró que la dependencia de la voluntad política y la falta de presupuesto público generaron discontinuidad y pérdida de iniciativas (ej. Yumbo Abierto). Esto sugiere que la voluntad institucional (un requisito teórico) es frágil en la práctica y requiere de un compromiso que vaya más allá de los períodos de gobierno.

Tecnología Cívica en el Estado Abierto:

Teóricamente, las TIC ofrecen grandes oportunidades para el involucramiento ciudadano y la democracia digital. En la implementación, la profunda brecha digital y la falta de alfabetización digital, especialmente en Buenaventura, limitaron la apropiación y el potencial transformador de plataformas como Marea Digital, que se percibieron como subutilizadas o complementarias a la presencialidad.

Mejoramiento en la definición operativa de Incidencia:

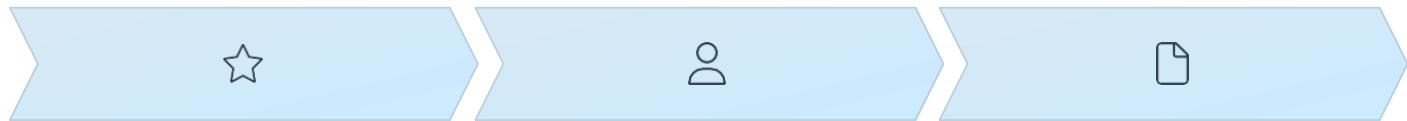
A nivel teórico, la Incidencia se postula como el proceso articulador para influir en la toma de decisiones (Fundación Carvajal y PUJ, 2024). Sin embargo, la experiencia territorial demostró que la definición de "incidencia" puede llegar a ser ambigua y se confunde con el simple fortalecimiento de las capacidades de liderazgo que la habilitan. Esto generó el reto de consolidar una definición más operativa para diferenciarla claramente de las capacidades del liderazgo público y medir sus resultados con claridad.

Desafíos para medir el Liderazgo Público::

Aunque la conceptualización del liderazgo evolucionó de un enfoque transformativo a un liderazgo público colectivo (Forero et al., 2023), la medición de este concepto en la práctica sigue siendo un reto. Esto representa una oportunidad para la realización de evaluaciones profundas sobre el impacto real del modelo y, por ende, en el cambio de mentalidad de los líderes y las dinámicas territoriales. Si bien se logró desarrollar un sistema de medición de competencias, persiste el desafío de avanzar hacia la medición de los efectos que genera el ejercicio del liderazgo y su contribución a la participación.

Encadenamiento del Modelo

Desde el punto de vista del encadenamiento entre los componentes del MIC, se observó **una interacción dinámica, progresiva y funcional**, caracterizada por su capacidad para articular el fortalecimiento de competencias ciudadanas con la generación de iniciativas y la mejora de la gobernanza. La línea de liderazgo se presentó como paso inicial para fortalecer competencias emocionales, cívicas y de planificación estratégica, representando un insumo clave para las fases de incidencia y Estado Abierto.



Fortalecimiento de Liderazgo

Desarrollo de competencias emocionales, cívicas y estratégicas como base para la participación efectiva.

Incidencia Ciudadana

Aplicación práctica de capacidades, herramientas y mecanismos para su contribución e incorporación en el desarrollo local

Estado Abierto

Fortalecimiento de la interacción entre líderes formados e institucionalidad mediante la promoción de instituciones más transparentes, abiertas a la participación y a la rendición de cuentas

La Escuela de Liderazgo (EDIL) y la Agenda Ciudadana Territorial (ACT) en Yumbo, que se tradujo en incidencia dentro del Plan Municipal de Desarrollo, es un ejemplo de encadenamiento. Con el componente de Gobierno Abierto, se fortaleció la interacción entre líderes formados y la institucionalidad mediante transparencia, ejercicios participativos de rendición de cuentas e innovación tecnológica.

En Buenaventura, además de la EDIL se contó con el Taller de Liderazgo Basado en Inteligencia Emocional (LIBIE), donde se fortalecieron competencias en planificación, gestión de proyectos, manejo de conflictos, empatía y comunicación asertiva. Estos fueron elementos clave para ejercicios de incidencia realizados a través de Marea Digital y Deliberatura, que fueron plataformas cívicas enlazadas con acciones de Estado Abierto materializados desde mecanismos de cocreación como los Concejos a la Calle y los Presupuestos Participativos.

Desafíos del Encadenamiento

Desafío	Descripción
Fragmentación inicial	Las líneas operaban como componentes independientes, requiriendo un esfuerzo importante para engranarlas
Debilidad institucional	Dificultad para dar respuestas concretas y sostenidas a demandas ciudadanas inmediatas
Rotación de personal	Cambios constantes generaron retrasos y pérdidas temporales de credibilidad
Compromiso variable	La falta de compromiso de algunos participantes hizo que se tuviera que dedicar más tiempo a monitorear su asistencia o desempeño, en lugar de enfocarse en fortalecer sus competencias
Indicadores numéricos	Priorización de metas cuantitativas sobre calidad y otros elementos que permitieran entender mejor las intervenciones

Para mejorar estos retos, **es fundamental avanzar en la operativización interna de los equipos** mediante jornadas periódicas donde el equipo técnico interiorice dificultades anticipadas y recursos comunicativos necesarios. **Un plan de trabajo estructurado** entre líneas permitirá conocer tiempos, alcances, momentos y actividades requeridas para transitar entre componentes.



Aprendizajes en Integralidad

Los hallazgos y análisis de las líneas estratégicas plantean una serie de elementos que son importantes para tener en cuenta para su fortalecimiento en futuros escenarios de réplica o experiencias inspiradas en el MIC. Si bien los objetivos y el alcance esperado en términos de incidencia, liderazgo y Estado Abierto eran particulares, se reconoce una **apuesta por la integralidad de estos componentes** que, pese a sus desafíos para mantener una sinergia y articulación constante, lograron mostrar el carácter sistémico con el que todo proceso participativo debe contar.

La focalización del MIC en jóvenes, mujeres, comunidades diversas, rurales y afrocolombianas fue común en ambos territorios, adaptada a sus contextos.

En Buenaventura, impulsada por USAID, buscó fortalecer liderazgos juveniles y femeninos, ampliándose a comunidades rurales y afrocolombianas.

En Yumbo, la prioridad juvenil surgió por la violencia homicida, orientando la Iniciativa de Diálogo Territorial (IDT) a su prevención, aunque con menor desarrollo de la agenda de género.

Al ser quienes más participaron, las mujeres fueron las protagonistas, liderando procesos pese a barreras de tiempo y recursos. Se avanzó en prevención de violencias basadas en género (VBG) y en su participación en innovación pública, con el reto de ampliar la agenda hacia diversidad sexual y masculinidades no hegemónicas.

Por su parte, los jóvenes, tuvieron una participación intermitente por motivos económicos, de tiempo y de cuidado, logrando una representación del 11% en personas entre los 18 y 24 años de edad. Esto supone grandes retos en materia de llegar a comunas para una mayor participación.

La formación de funcionarios públicos y la cocreación de plataformas digitales como Yumbo Abierto y Deliberatura consolidaron una gestión más participativa e inclusiva, fortaleciendo los vínculos entre ciudadanía e institucionalidad.

Así mismo, el fortalecimiento de los actores que pertenecen al sector empresarial es clave, pues su rol de promotores del desarrollo permite robustecer las alianzas y la gestión pública.

La efectividad del modelo depende de contar con rutas claras y medibles, adaptadas a las realidades, temporalidades y dinámicas de cada territorio, donde la lectura del contexto político, la confianza y la diversidad social garantizan la inclusión y legitimidad de los procesos participativos.

Es importante contar con indicadores de seguimiento de ciudad o de territorio, como con herramientas e información de los Como Vamos. Esto permite mejorar el ejercicio de incidencia y de participación.

Mejorar los modelos de gobernanza y resolver conflictos, puede redundar en reducir los niveles históricos de desconfianza. Esto es prioridad para que la participación sea efectiva y sostenida. Depende de un compromiso mancomunado entre los actores avanzar desde una cultura de la corresponsabilidad, la transparencia y la confianza.

Definir un propósito común (agenda colectiva) como condición esencial para facilitar la colaboración y la articulación multiactor. Más aun cuando se presentan "diálogos improbables" es cuando el reconocimiento del "otro" se hace fundamental. También, identificar causas y dolores comunes es un elemento clave para avanzar hacia propósitos que integren todos los componentes del modelo.

El encadenamiento no se limitó a sumar esfuerzos aislados entre cada una de las líneas, sino que los integró en un proceso que tradujo la formación en incidencia efectiva, funcionando como un puente entre la capacitación y la acción pública. Esto permite que las agendas ciudadanas cuenten con un escenario que les permita su desarrollo y fortalecimiento. También, mejorar el relacionamiento multiactor es determinante para el involucramiento ciudadano y un mejor círculo virtuoso de la participación.

Visibilizar el rol de la confianza como variable central en los procesos de participación (entre líderes, así como ciudadanía e instituciones). Se hace clave entender que lo público es de todos y, por lo tanto, se debe actuar de manera corresponsable.

Reforzar la relevancia y el protagonismo de la sociedad civil y del sector privado implica impulsar su participación activa, mancomunada en todas las etapas de los procesos públicos –desde el diseño hasta el seguimiento y evaluación-. Esto no solo permite una gobernanza más abierta, colaborativa y transparente, sino que garantiza que las iniciativas de participación cuenten con un involucramiento y un respaldo social más amplio, y por lo tanto, con mejores resultados para la transformación territorial y la construcción de propuestas de solución.

Recomendaciones Integrales

Sostenibilidad

Las líneas estratégicas de incidencia, liderazgo y Estado Abierto han demostrado una integralidad fundamental para asegurar cambios sociales y de gobernanza en los territorios. La sostenibilidad de estos mecanismos se articula en tres pilares interconectados que garantizan su permanencia y efectividad en el tiempo.



Sostenibilidad Territorial

Integración del modelo en las estructuras políticas, normativas y sociales de los territorios, adaptándose a contextos y formas de gobernanza locales.



Sostenibilidad Financiera

Gestión de recursos económicos, técnicos, humanos y operativos mediante liderazgo efectivo y alianzas multiactor diversificadas.



Sostenibilidad Humana

Empoderamiento de actores sociales para la autogestión y fortalecimiento de competencias socioemocionales y relacionales.

Logros: Apropiación de los mecanismos, las herramientas y la operatividad de los procesos por parte de los actores locales

Desafíos: Mayor apropiación multiactor

Recomendaciones: Fomentar cambios pensados a partir de la autogestión y la corresponsabilidad.

Logros: Búsqueda de recursos integrales (económicos, técnicos, humanos, operativos y organizativos)

Desafíos: Diseñar para la gestión y movilización autónoma de recursos

Recomendaciones: Articular la incidencia ciudadana con la generación de iniciativas multiactor.

Logros: Fortalecimiento de competencias socioemocionales (confianza, diálogo, resiliencia) articuladas con lo técnico – práctico

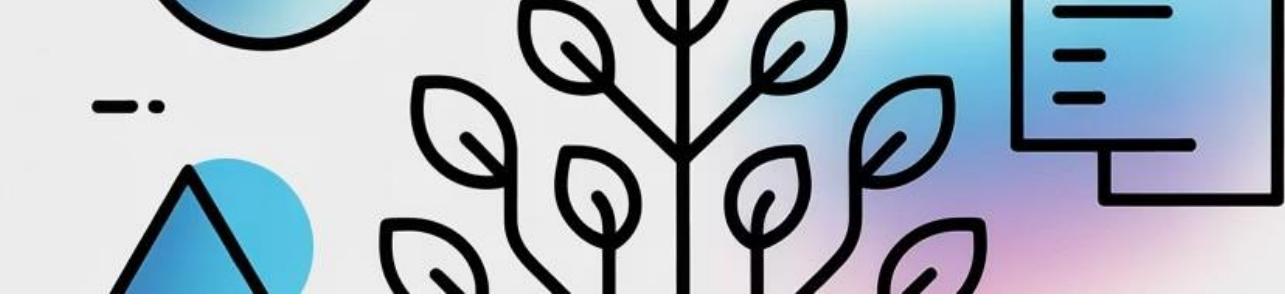
Desafíos: Fortalecer el acompañamiento por parte de los equipos implementadores

Recomendaciones: La creación de espacios de apoyo y asistencia psico-social.

La apropiación de mecanismos, herramientas y procesos por parte de actores locales representa un elemento crucial. Representantes de organizaciones sociales, sector privado y sector público aunaron esfuerzos para promocionar y fortalecer la participación con conocimientos acerca de la situación de los territorios. Este cambio estructural de sostenibilidad y competencias organizativas genera transformaciones pensadas en su perdurabilidad mediante autogestión y capacidad para mantener vivos acuerdos y compromisos entre actores.

"Los líderes tenemos que salir a dialogar con la comunidad, comentarle de primera mano cómo son los temas, informarla, buscando también estrategias de comunicación."

(Entrevista a participante del MIC en Yumbo, 20 de agosto de 2025).



La sostenibilidad del MIC enfrentó desafíos institucionales, financieros y sociales distintos. En Buenaventura, la crisis de gobernabilidad, los presupuestos embargados y la desconfianza ciudadana limitaron la financiación y continuidad de los procesos, haciendo que la autogestión comunitaria sustituyera a las tecnologías cívicas como eje central. La falta de recursos para transporte y alimentación redujo la participación y generó un bucle de fragilidad: escasos fondos > discontinuidad > pérdida de confianza > menor participación > dependencia de recursos externos.

Pese a ello, la Activa Buenaventura –AAB-, fue clave para sostener el modelo mediante aportes financieros, técnicos y locales. En Yumbo, el principal reto fue la falta de presupuesto público, que llevó a la pérdida de licencias de herramientas como Estado Abierto. Esto impulsó **la autogestión comunitaria y la búsqueda de apoyo del sector privado y organizaciones aliadas** como la Fundación Smurfit Westrock Colombia y la Fundación Corona, promoviendo una sostenibilidad compartida entre comunidad, empresa y sociedad civil.

A nivel de logros se destaca el haber localizado mecanismos de las alianzas en instituciones locales, como fue el caso de la institucionalización de los Concejos a la Calle en Buenaventura o la inclusión de agendas ciudadanas en el PDM de Yumbo. De igual forma, la generación de plataformas digitales que, como en el caso de Marea Digital en Buenaventura o la Plataforma Yumbo Abierto, lograron **recoger saberes y competencias adquiridas que hoy en día continúan fortaleciéndose** en espacios de participación e incidencia, es decir, en espacios análogos que complementan los avances presentados desde lo digital.

Diseño y Apropiación de Tecnologías Cívicas

Las tecnologías cívicas como Marea Digital y DeliberaTura demostraron fortalecer la participación, transparencia y confianza entre ciudadanía e instituciones, aunque su sostenibilidad enfrenta grandes desafíos. La falta de respuesta institucional, la brecha digital, las fallas técnicas y la dependencia de recursos externos limitan su permanencia y apropiación ciudadana.

Se recomienda:

Diseñar para la sostenibilidad

Desde el inicio, con planes financieros, técnicos y de gobernanza

Fortalecer capacidad institucional

Y la voluntad política para dar continuidad

Invertir en alfabetización digital

Y conectividad para cerrar brechas

Promover alianzas multiactor

Que movilicen recursos y acompañen el proceso

Mostrar resultados concretos

Y tempranos que generen confianza y sentido de pertenencia

En conjunto, los aprendizajes muestran que **el éxito de las tecnologías cívicas depende tanto de su diseño técnico como de las relaciones sociales e institucionales que las sostienen**, alineándose con la visión de la Agenda 2030 y la Nueva Agenda Urbana de promover ciudades participativas, inteligentes y basadas en datos abiertos.

Usabilidad

La implementación de los mecanismos en los territorios dejó **bases para la construcción de una cultura democrática** basada en liderazgo colectivo, la incidencia y el Estado Abierto.

Se identifica un cambio transformacional fundamental en el imaginario y modos de pensar de los actores de la participación, generando elementos de valor claves para la usabilidad en futuras experiencias.

Creación desde el diseño

Pensar colectivamente en necesidades comunitarias con diagnósticos, análisis y metodologías adaptadas al contexto territorial y particularidades socioculturales, económicas y geográficas.

Accesibilidad e inclusión

Escenarios participativos accesibles, flexibles, incluyentes, con lenguaje claro y sencillo, poniendo "la información en el idioma de la gente".

Información sistematizada

Datos disponibles sobre avances, logros y mejoras desde lo estratégico, organizativo, operativo y conceptual con interoperabilidad entre actores.

Pedagogía continua

Estrategias constantes de capacitación, especialmente en herramientas tecnológicas, mediante tutoriales, guías prácticas y ciclos de alfabetización digital.

Comunicación diferencial

Contenidos dirigidos a actores específicos (jóvenes, mujeres, niños, personas con habilidades diversas) generando conocimiento colectivo y cambio de narrativas en clave de encuentros generacionales.

""Yo creo que es una cuestión de saber llegarle a los jóvenes, a los niños y poner la información en su idioma. Porque es muy feo que te digan 'es que tú tienes que participar porque la ciudad te necesita despierto', pero te lo digan con las palabras más sofisticadas y elegantes que te puedas encontrar." (Entrevista a líder juvenil AAB, 29 de agosto de 2025).

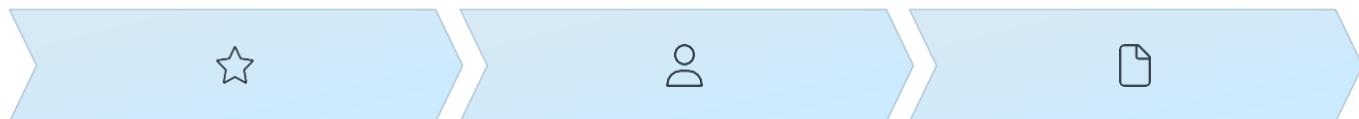
Conclusiones

Los mecanismos del MIC muestran el alcance que puede tener el involucramiento ciudadano si cuentan con una definición clara de objetivos, articulación de espacios y estrategias que permitan una gobernanza sostenida en el tiempo. Esta debe contar con logro de resultados, así como reconocimiento y legitimidad por parte de actores y tomadores de decisión.

El núcleo de la sostenibilidad humana es el empoderamiento a través del conocimiento, fortaleciendo no solo competencias técnicas sino también socioemocionales y relacionales, las cuales son cruciales para la sostenibilidad de los procesos colectivos. También, cambios transformacionales a partir de nuevas narrativas sobre cómo actuar de manera sentipensante con y para el entorno.

De igual forma, la colaboración entre diferentes sectores fue clave a lo largo de todo el proceso, permitiendo que la ciudadanía, el sector público y las empresas lograran acordar conjuntamente las rutas de trabajo más adecuadas para el logro de los objetivos propuestos en los mecanismos. En últimas, para la puesta en marcha de un modelo de gobernanza basado en **la confianza, el diálogo y la construcción conjunta de soluciones innovadoras y transformadoras**.

Un modelo que impulsa cambios integrales



Cambio Estructural

- Logro: Apropiación de mecanismos por actores locales y búsqueda de recursos integrales
- Desafío: Mayor apropiación multiactor y diseño para la gestión autónoma
- Recomendación: Fomentar autogestión y corresponsabilidad

Cambio Relacional

- Logro: Avances en relacionamientos estratégicos multiactor.
- Desafío: Mayor planificación y proyección temporal
- Recomendación: Visibilizar acciones conjuntas para atraer financiadores

Cambio Transformativo

- Logro: Fortalecimiento de competencias socioemocionales (confianza, diálogo, resiliencia) articuladas con lo técnico-práctico
- Desafío: Fortalecer acompañamiento de equipos implementadores a los participantes.
- Recomendación: Crear espacios de apoyo y asistencia psicosocial.

El MIC no solo avanzó desde cada uno de sus componentes (liderazgo, incidencia y Estado Abierto) desde un enfoque sistémico (estructural, relacional y transformativo). También, demostró la importancia de transformar la noción tradicional de la participación ciudadana hacia un paradigma y fundamentación teórica que parte de una mirada integral, multiactor y de innovación pública que pone en el centro de la cocreación de soluciones a las comunidades.

Con ello, el MIC como modelo generador de valor público aporta significativamente a la importancia de crear mecanismos y estrategias de involucramiento capaces de ir más allá de resultados específicos, aunando esfuerzos por **la consolidación de procesos culturales, políticos y ciudadanos que transforman realidades para bien de los territorios**.

Este fue un caso en donde la participación ciudadana se ubicó en un marco no lineal, más acorde a la idea de un círculo virtuoso de la buena gobernanza y la participación efectiva. Allí, se fortalece así misma mediante mecanismos innovadores que conducen a una toma de decisiones conjunta, lo que da lugar a escenarios de legitimidad, diálogo activo y confianza entre los actores.

Bibliografía

- Acosta-Ortiz, Alida María; Villarreal D., Jhon Sebastián; Macchia, Lucía; Tamayo-Jiménez, William (s.f) ¿Cómo fortalecer relaciones de confianza en Yumbo, Valle del Cauca? Diseño e implementación de un estudio que permita conocer los niveles de confianza que hay en la población de Yumbo. Resumen Ejecutivo Yumbo con Confianza
- Alcaldía de Yumbo (2024) Plan de Desarrollo Municipal 2024-2027: Visión Empresarial con Sentido Social
- Alianza Activa Buenaventura -AAB- (2021) Informe Anual Año Fiscal 2020
- Alianza Activa Buenaventura -AAB- (2024) Informe Anual Año Fiscal 2023
- Alianza Activa Buenaventura -AAB- (2025) Informe Anual Año Fiscal 2024
- Alianza Activa Buenaventura -AAB- (2024a). Gestión del conocimiento para la síntesis del informe final de sistematización de la Alianza Activa Buenaventura 2019–2023 (Versión II). Alianza Activa Buenaventura.
- Centro Nacional de Consultoría -CNC-. (2024a). Síntesis de la evaluación de medio término del Proyecto MIC CNC (Versión III). Alianza Activa Buenaventura.
- Centro Nacional de Consultoría.-CNC- Evaluación de las contribuciones y aprendizajes de la implementación de la alianza activa Buenaventura. (2024b). Informe de resultados.
- Centro Nacional de Consultoría -CNC-. (2024c). Evaluación del Eje 1 del Modelo de Involucramiento Ciudadano (Versión 2). Alianza Activa Buenaventura.
- Centro Nacional de Consultoría -CNC-. (2024d). Documento final de evaluación con hallazgos y conclusiones.
- Diseño Público. (2021). Brief of innovación pública Yumbo 2021. Diseño Público.
- Feeling (2022) Documento con lineamientos estratégicos Modelo Yumbo Abierto
- Forero, Paola. (2025). Documento de análisis para la Gestión de Conocimiento de la Alianza Activa Buenaventura (Versión IV). Alianza Activa Buenaventura.
- Forero, P., Méndez, N., & Recio, C. (2023). Tejer el liderazgo público: estudio y construcción de un marco conceptual y de competencias. (Documento de trabajo). Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo, Universidad de los Andes.
- Fundación Corona; Movilizatorio (s/f) Marco conceptual y metodología de community driven data para el Modelo genérico y aplicación a Marea Digital en Activa Buenaventura
- Fundación Carvajal y Pontificia Universidad Javeriana Cali -PUJ-. (2024). Sistematización de Experiencia Alianza Activa Buenaventura (2019 – 2023) Producto 8.1: Resumen Ejecutivo del Informe Final de Sistematización de la Alianza Activa Buenaventura (2019 – 2023)
- Fundación TerritoriA. (2025). Proceso de Conformación de Colectivo Ciudadano Yumbeño
- Fundación TerritoriA; Fundación Corona; Fundación Smurfit Kappa; Fundación PLAN, Fundación BAKONGO; Fundación FES; Fundación Aldeas Infantiles SO;, & Fundación ATENEA. (s.f.). Informe final de evaluación y monitoreo del programa EDIL. Fundación TerritoriA.
- Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria NIMD & Participa+ Yumbo. (2023). Informe final ACT Yumbo: Fortalecimiento de la participación ciudadana y la incidencia política a través de agendas ciudadanas.
- Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria -NIMD- & Fundación TerritoriA. (s.f.). Medición EDIL: Instrumento de evaluación pedagógica del programa Escuelas de Liderazgo. NIMD Colombia
- Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria -NIMD- Colombia. (s.f.). Informe final Iniciativa de Diálogo Territorial en Yumbo. Programa Participa + Yumbo.
- Kania, John; Kramer, Mark; Senge, Peter (2018) The Water of Systems Change. FSG Reimagining Social Change
- Kabeer, N., ed. (□□□□) Inclusive Citizenship: Meanings and Expressions, London: Zed Books.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos -OCDE- (2023), Directrices de la OCDE sobre Procesos de Participación Ciudadana, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/f1b22902-es>
- Participa + Yumbo (2019) Diagnóstico PARTICIPA + YUMBO, Documento Ejecutivo
- Participa + Yumbo (2021) Documento final del prototipaje de la Estrategia de Transparencia Activa del municipio de Yumbo.
- Participa+ Yumbo. (2023). Logros y avances 2023: Agenda Ciudadana Territorial, incidencia, liderazgo y Estado abierto. [Infografía]
- Participa+ Yumbo. (2024). Informe de incidencia: Agenda Ciudadana Territorial de Yumbo en el Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027. [Informe]
- Ramírez, Luisa.; Méndez, Nathalie.; Romero, Daniela (2024) Más que la suma de las partes: revisión conceptual del liderazgo colectivo. Documentos de Trabajo Escuela de Gobierno Alberto Llegas Camargo, No. 116, diciembre de 2024; Universidad de los Andes, Bogotá.

Presentaciones

- Fundación Corona & Diseño Público (2021) Innovación Pública y Gobierno Colaborativo
- PARTICIPA + Yumbo (s.f) Estrategia Territorial PARTICIPA + YUMBO
- Fundación Corona (s.f) Contextualización MIC Participa +. Proyecto Gestión del Conocimiento -FIP-