

**ESTRATEGIA PARA PROMOVER LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA
EN LAS ACTIVIDADES DEL BANCO**

19 de mayo de 2004

|

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN: Antecedentes y objetivo	1
	A. Mandatos	1
	B. El BID y la participación ciudadana	2
	C. Objetivo	4
II.	LECCIONES APRENDIDAS	5
III.	PRINCIPIOS, CRITERIOS Y LINEAMIENTOS PARA LA ACCIÓN	6
IV.	AMBITOS PARA LA PARTICIPACIÓN	8
	A. Las contribuciones a la definición de agendas, planes y políticas de desarrollo	9
	B. La formulación de estrategias sectoriales y la estrategia de país	10
	C. La preparación y ejecución de proyectos	11
	D. La evaluación de actividades realizadas	12
V.	INSTRUMENTOS PARA LA PARTICIPACIÓN	12
	A. La información	12
	B. La consulta	14
	C. La participación en la ejecución	14
VI.	ALGUNAS CONSIDERACIONES OPERACIONALES	15
VII.	MONITOREO	17
VIII.	PLAN DE ACCIÓN	17

ESTRATEGIA PARA PROMOVER LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LAS ACTIVIDADES DEL BANCO

I. INTRODUCCIÓN: Antecedentes y objetivo

A. Mandatos

- 1.1 Las grandes tendencias del profundo y acelerado proceso de cambio que enfrentan los países de América Latina y el Caribe -democratización, reformas económicas, descentralización, así como el impacto de la globalización y las nuevas tecnologías de la información- han implicado un importante cambio en el papel del Estado, el mercado y los diferentes actores sociales. En este contexto se reconoce la creciente importancia de la participación de los ciudadanos en la formulación e implementación de las políticas públicas. A ese proceso ha contribuido, también, la emergencia de un amplio consenso para incorporar en la agenda de desarrollo de los países de la región temas tales como el medio ambiente, género, etnia, cultura y otros asociados a formas estructurales de pobreza y exclusión socioeconómica y política.
- 1.2 El hecho anterior ha sido objeto de atención en los mandatos y lineamientos de acción que han adoptado los Jefes de Estado y de Gobierno de la región. El reconocimiento de la importancia de la participación de los ciudadanos y el compromiso de los gobiernos con su promoción se ha concretado en diversos acuerdos. Por ejemplo, en la Declaración de Río de 1992 se indica que “el mejor modo de tratar las cuestiones ambientales es con la participación de todos los ciudadanos interesados en el nivel que corresponda”.¹
- 1.3 El compromiso mencionado se reafirmó y amplió en la Cumbre de las Américas de Miami (1994), donde los gobiernos participantes acordaron que “una sociedad civil poderosa y diversa, organizada en diferentes modos y sectores, que incluya a los individuos, el sector privado, el sector laboral, los partidos políticos, los académicos y otros actores y ONG, infunde profundidad y permanencia a la democracia. De igual manera, una democracia vigorosa requiere una amplia participación de todos los sectores en asuntos públicos”.² En la Cumbre de Santa Cruz sobre Desarrollo Sostenible, en 1996, los Jefes de Estado participantes declararon apoyar y fomentar “como requisito fundamental para el desarrollo sostenible, una amplia participación de la sociedad civil en el proceso de toma de decisiones, incluyendo políticas y programas y su diseño, implementación y evaluación. Para tal efecto, se promoverá el perfeccionamiento de los mecanismos institucionales de participación pública”.³
- 1.4 En la Cumbre de las Américas de Santiago de Chile (1998) los Jefes de Estado destacaron que “la fuerza y sentido de la democracia representativa residen en la participación activa de los individuos en todos los niveles de la vida ciudadana”. También asumieron el compromiso de profundizar la educación para la democracia y promover “las acciones necesarias para que las instituciones de gobiernos se conviertan en estructuras más participativas”.⁴ Asimismo, encomendaron al Banco

“desarrollar e implementar junto con los estados interesados y otras instituciones interamericanas, mecanismos financieros hemisféricos dedicados especialmente a la implementación de programas orientados hacia el fortalecimiento de la sociedad civil y los mecanismos de participación pública”.⁵

- 1.5 Posteriormente, en diciembre de 1999, tras un amplio proceso de consulta en el hemisferio y en respuesta a los mandatos conferidos en las cumbres, la OEA adoptó la Estrategia Interamericana para la Promoción de la Participación Pública en la Toma de Decisiones sobre Desarrollo Sostenible. En la Cumbre de Las Américas de Québec, en 2001, los Jefes de Estado y de Gobierno del hemisferio reafirmaron su voluntad de trabajar “con todos los sectores de la sociedad civil y las organizaciones internacionales para asegurar que las actividades económicas contribuyan al desarrollo sostenible de nuestras sociedades”. En el Plan de Acción de la Cumbre de Johannesburgo sobre Desarrollo Sostenible de septiembre de 2002 se indica, a propósito del fortalecimiento de los marcos institucionales para el desarrollo sostenible, que “todos los países deberían también promover la participación pública, incluso a través de medidas que permitan acceso a información relativa a legislaciones, regulaciones, actividades, política y programas. Ellos (los países) también deberían promover la participación pública en la formulación e implementación de políticas de desarrollo sostenible”.⁶ Por otra parte, el 26 de marzo de 2003 el Consejo Permanente de la Organización de Estado Americanos aprobó la resolución “Estrategias para incrementar y fortalecer la participación de las organizaciones de la sociedad civil en las actividades de la OEA”.⁷
- 1.6 Finalmente, en la Cumbre Extraordinaria de las Américas (CEA), sostenida en Monterrey, Nuevo León, México, en enero de 2004, los gobiernos del hemisferio se comprometieron a institucionalizar las instancias de participación formales para la sociedad civil en los procesos de Cumbres de las Américas. La Declaración de Nuevo León dice: “Alentaremos la participación de la sociedad civil en el proceso de Cumbres de las Américas, para lo cual nos proponemos institucionalizar los encuentros con la sociedad civil, el sector académico y el privado”.

B. El BID y la participación ciudadana

- 1.7 De los mandatos referidos y de los establecidos por los órganos de gobierno del Banco, así como de la experiencia acumulada, se deriva una clara relación entre la participación ciudadana y las actividades operacionales y objetivos del Banco. Se entiende por participación el conjunto de procesos mediante los cuales los ciudadanos, a través de los gobiernos o directamente, ejercen influencia en el proceso de toma de decisión sobre dichas actividades y objetivos. La participación ciudadana, así entendida, no significa decidir sino tener la posibilidad de influenciar las decisiones que deberán ser tomadas por las instancias de autoridad establecidas en cada caso. Por otra parte, la participación no significa ni la sustitución ni la disminución del carácter de los gobiernos de los países miembros del Banco como los interlocutores primarios de la institución e integrantes de sus máximos órganos de dirección y decisión.

- 1.8 En el documento de la Octava Reposición de Recursos de la Institución se establece que es esencial la existencia de políticas públicas que sean el fruto de diálogos entre los actores nacionales y que estén basadas en consensos amplios y duraderos. Esto se inserta en una línea de pensamiento en que la democracia se concibe como la articulación de mecanismos de representación política y de participación ciudadana. En efecto, la participación contribuye a la renovación permanente de la legitimidad de las instituciones de la democracia, siendo por tanto complementaria con los procesos de fortalecimiento de las mismas.
- 1.9 A su vez, las instituciones públicas internacionales están sujetas a principios de transparencia y rendición de cuentas frente a los países miembros, y como se indica en el documento de la Octava Reposición "el Banco es responsable directo ante sus gobiernos miembros e indirecto frente a sus parlamentos y ciudadanos".⁸
- 1.10 La modernización del Estado, que es una de las áreas prioritarias de la estrategia institucional del Banco, implica "un proceso complementario y recíproco de fortalecimiento de la sociedad civil".⁹ La adopción de este enfoque cooperativo y complementario entre Estado y sociedad civil, alejado de visiones confrontacionales, y sus implicancias en cuanto a la participación de los ciudadanos en las actividades operacionales del Banco, es particularmente relevante si se toma en consideración que, derivado de las condiciones políticas que prevalecieron en décadas anteriores, ha existido entre ambos una relación de limitada cooperación y en algunos casos de desconfianza e incomprensión. En la medida que los procesos democráticos se han venido consolidando en los países de la región se ha ensanchado el ámbito de cooperación entre el Estado y las organizaciones de la sociedad civil y, consecuentemente, la participación ciudadana en las actividades del Banco ha venido adquiriendo una mayor relevancia.
- 1.11 En efecto, el Banco ha venido utilizando diversos procedimientos de características participativas que le han permitido "aprender haciendo" y acumular una valiosa experiencia en el campo de la participación. Entre estos procedimientos pueden mencionarse los siguientes:
- i) Los procesos de consulta sobre proyectos con impactos ambientales y sociales, así como los que implican reasentamientos poblacionales.
 - ii) Las normas sobre participación de los interesados en los fondos de inversión social, así como numerosos proyectos a ser ejecutados con participación de los interesados y/o distintos tipos de organizaciones de la sociedad civil (OSC). A vez, el "análisis de interesados" es requerido en el marco lógico de todos los proyectos.
 - iii) Numerosas operaciones de préstamo y cooperación técnica que incluyen en muchos casos mecanismos innovadores destinados a promover explícitamente la participación ciudadana.

- iv) Las consultas sobre estrategias sectoriales con actores relevantes de la sociedad civil (sindicatos, organizaciones no gubernamentales, gremios empresariales, organizaciones comunitarias, partidos políticos, entidades académicas, pueblos indígenas, grupos de interés y otras organizaciones de la sociedad civil).
 - v) Múltiples iniciativas de diálogos sobre políticas públicas a nivel nacional y regional.
 - vi) Numerosos encuentros con organizaciones de la sociedad civil, a nivel nacional y regional, de los cuales ha resultado la constitución de mecanismos formales e informales de contacto entre el Banco y la sociedad civil como, entre otros, los Consejos Asesores de la Sociedad Civil (CASC) que han sido establecidos en varias Representaciones del Banco en los países.
 - vii) La política de disponibilidad de información¹⁰ que crea la oportunidad de recibir opiniones, sugerencias y críticas de diferentes actores sociales en etapas preliminares del proceso de formulación de decisiones sobre proyectos, políticas y estrategias.
 - viii) También tienen características participativas el Mecanismo Independiente de Investigación, para procesar reclamos frente a operaciones del Banco, y las normas de procedimiento del Comité Supervisor de Investigaciones de Fraude y Corrupción, abierto a la denuncia y quejas de diferentes actores.
- 1.12 Adicionalmente, desde el año 2000 la Oficina de Aprendizaje (LRN) del Banco, en estrecha colaboración con los Departamentos Regionales Operacionales y el Departamento de Desarrollo Sostenible, ha venido ejecutando un intenso programa de entrenamiento en técnicas participativas, así como sobre los marcos conceptuales que sirven de fundamento a este documento, con oficiales de la institución tanto de la sede como de las Representaciones en los países.
- 1.13 La experiencia del Banco permite concluir que la participación es un componente importante y valioso en sus actividades. El Banco enfrenta entonces la oportunidad de avanzar en la capitalización de su experiencia y la de otras instituciones internacionales en cuanto a mecanismos y procedimientos participativos, tanto para aumentar la transparencia y eficiencia de sus operaciones como para contribuir al fortalecimiento de la democracia y el desarrollo en los países de la región.

C. Objetivo

- 1.14 Este documento tiene como objetivo establecer los criterios y lineamientos generales, así como los ámbitos de acción, que permitan expandir, fortalecer y sistematizar la participación ciudadana en las actividades del Banco. Se trata de pasar de las experiencias acumuladas al establecimiento de procedimientos que consideren sistemáticamente la incorporación de la participación ciudadana en las

actividades operacionales de la institución. Por tanto a diferencia de las estrategias sectoriales que fijan las prioridades de la acción del Banco en un determinado sector o campo temático de los países, este documento tiene más el carácter de una estrategia corporativa pues está referida a los procedimientos de la institución para incorporar la participación ciudadana en sus actividades operacionales.

II. LECCIONES APRENDIDAS¹¹

- 2.1 Existe una amplia evidencia empírica de que los procesos participativos en los proyectos de desarrollo, adecuadamente diseñados y conducidos, presentan ventajas en términos de su eficiencia, eficacia, equidad y sostenibilidad.¹² Desde una perspectiva más amplia que la de proyectos específicos, la Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico (OCDE) ha señalado que el “fortalecimiento de relaciones con los ciudadanos es una sólida inversión en una mejor formulación de políticas y un elemento clave del buen gobierno. Permite a los gobiernos utilizar nuevas fuentes de ideas relevantes, de información y de recursos cuando toma decisiones. Igualmente importante, la participación contribuye a construir confianza en el gobierno, eleva la calidad de la democracia y fortalece la capacidad cívica”.¹³
- 2.2 Las limitaciones a la participación son un factor de exclusión socioeconómica pues importantes sectores de la población no pueden incidir en las políticas, programas y proyectos que les afectan.
- 2.3 La participación ayuda a identificar y considerar las preferencias de los grupos interesados y/o afectados por determinadas políticas y proyectos.
- 2.4 La participación durante la ejecución y evaluación de proyectos puede contribuir a que los beneficios lleguen realmente a grupos usualmente excluidos, y a fortalecer capacidades de los interesados, reducir costos, aumentar el sentido de propiedad por parte de los ciudadanos, y establecer mejores bases para la evaluación y la retroalimentación de futuras actividades y proyectos.
- 2.5 La existencia de mecanismos participativos para la resolución de disputas en torno a proyectos puede ayudar a reducir los ámbitos de disputa y realizar adecuaciones que faciliten su ejecución. Es ampliamente aceptado que cuando los interesados y/o afectados por determinadas actividades, políticas y proyectos tienen oportunidad de participar e incidir en las decisiones al respecto, éstas son generalmente percibidas como más legítimas y encuentran mayor apoyo.¹⁴
- 2.6 Lo señalado anteriormente está estrechamente relacionado con la sostenibilidad de los proyectos y la continuidad de las políticas, cuestión que se ha revelado como de la mayor importancia en términos de la efectividad de los proyectos y políticas de desarrollo. En efecto, la participación ciudadana, al reforzar la base de legitimidad de los proyectos y políticas, puede contribuir de manera importante a su sostenibilidad.

- 2.7 Cuando las personas o entidades interesadas perciben los potenciales beneficios de determinados proyectos y políticas, y se sienten comprometidos con sus resultados, están más dispuestas a invertir sus propios recursos económicos y humanos. De este modo la participación puede ser una fuente de recursos adicionales para la ejecución de programas y proyectos, así como para la sostenibilidad de los mismos. En este sentido la participación es una suerte de activo no financiero a la disposición de todos los países pues la misma permite ejecutar proyectos en una dimensión superior a la que permitirían las disponibilidades presupuestarias.
- 2.8 No existe un modelo de participación que pueda ser aplicado en todos los casos pues depende de las condiciones institucionales, culturales, políticas y técnicas de cada país, así como de las características de los grupos sociales y comunidades y de sus necesidades y objetivos específicos.
- 2.9 La participación no debe ser concebida como un curso alternativo a los procesos e instituciones del sistema democrático sino como una forma de su ensanchamiento y profundización y legitimización. En efecto, mecanismos efectivos de participación ciudadana en la formulación de políticas públicas permiten la reedición periódica de la legitimidad de las instituciones y autoridades democráticas.
- 2.10 Debe considerarse la participación ciudadana como elemento central en la formulación de políticas, programas y proyectos, fomentando la creación de organizaciones, redes y tejidos sociales, que aumenten la capacidad de los ciudadanos y de los grupos sociales para gestionar sus propios asuntos y para intervenir en la negociación con el sector público. La existencia de espacios públicos no estatales lejos de debilitar al Estado y su funcionamiento, contribuyen a la legitimación del mismo y a la eficacia de su desempeño.
- 2.11 La moderna tecnología de la información, al potenciar la interacción entre gobiernos, organismos internacionales y ciudadanos, facilita el desarrollo de políticas activas de promoción de la participación y por tanto de incremento en la transparencia y eficacia de la gestión pública.

III. PRINCIPIOS, CRITERIOS Y LINEAMIENTOS PARA LA ACCIÓN

- 3.1 De la naturaleza del Banco, los mandatos recibidos, la experiencia y las lecciones aprendidas se derivan un conjunto de principios, criterios y lineamientos para guiar los procesos de incorporación de la participación ciudadana en las actividades operacionales del Banco.
- 3.2 El primero se deriva de la naturaleza intergubernamental de la institución. La participación ciudadana en las actividades del Banco debe tomar en cuenta que sus accionistas y clientes principales son los Estados de los países miembros. En cada país, el diálogo con el gobierno, que es el interlocutor primario, forma la base de su actividad, lo que hace de su voluntad política una condición necesaria para incentivar el proceso de participación ciudadana en las actividades del Banco. En este sentido hay una estrecha relación entre el proceso de consolidación democrática

en los países de la región y las posibilidades de participación ciudadana tanto a nivel nacional como en las actividades del Banco¹⁵. A mayor consolidación del sistema democrático mayor posibilidad de incidencia de los ciudadanos en la formulación y ejecución de las políticas públicas y decisiones de los gobiernos, incluyendo las que afectan el funcionamiento del Banco. En efecto, la evolución política de los últimos años ha ayudado a superar la desconfianza, y en algunos casos animosidad, en las relaciones entre gobiernos y organizaciones de la sociedad civil.

- 3.3 Sin perjuicio de lo anterior, y derivado de los cambios que se mencionan al inicio de este documento, otros actores, incluyendo diversas organizaciones de la sociedad civil, han emergido como interlocutores frecuentes del Banco en diferentes formas, tanto en la formulación de sus estrategias sectoriales, como en la definición y ejecución de sus actividades en cada país.
- 3.4 Como es natural, mayor participación significa que un mayor número de actores se involucran en cada actividad, a lo largo de sus diferentes fases. Esto debe articularse cuidadosamente con la responsabilidad del Banco de responder en forma oportuna a las necesidades de los países miembros y utilizar eficientemente los recursos que se le han confiado, aspectos ambos que subraya la Estrategia Institucional del Banco aprobada en 1999.¹⁶
- 3.5 Del criterio anterior se deriva la necesidad de actuar de manera flexible e innovativa, ya que los procesos participativos pueden implicar costos en tiempo y en recursos para todos los participantes, y están sujetos a condicionantes de carácter institucional, cultural y político que varían de país en país. Es decir, el desafío está en maximizar la participación provocando la menor perturbación, en términos de tiempo y recursos, en el proceso de preparación de las operaciones.
- 3.6 De igual forma, la participación no implica sustitución de los gobiernos en la negociación de las condiciones y términos de las diferentes actividades y operaciones a ser ejecutadas con apoyo del Banco.
- 3.7 La participación se basa en el diálogo con y entre los interesados y vinculados a determinadas actividades y proyectos, y es más efectiva cuando involucra a los interesados en forma oportuna y continua.
- 3.8 En la promoción de procesos participativos en sus actividades, el Banco estimulará la aplicación de los siguientes principios:
 - i) **Inclusividad.** El Banco trabajará con una concepción amplia de la sociedad civil que incluye tanto sus expresiones organizadas (organizaciones no gubernamentales, sindicatos, gremios empresariales, organizaciones comunitarias, entidades académicas, partidos políticos, grupos de interés y otra clase de organizaciones de la sociedad civil), como a las comunidades y poblaciones vinculadas a los proyectos o actividades específicas del Banco. La participación incluirá a las partes interesadas y/o vinculadas directa o indirectamente a determinada actividad o proyecto, a las partes que tengan o

puedan proveer información relevante, y aquellas otras partes que tengan la capacidad de influir o tengan un interés en los resultados de la actividad en cuestión. Cuando sea relevante, se incluirán diferentes instancias de los gobiernos regionales y locales. El Banco reconoce que grupos tradicionalmente "marginados" o "excluidos" en ocasiones se encontrarán en situaciones desventajosas para participar. En estos casos la actitud del Banco deberá ser más proactiva.

- ii) **Pluralismo.** Las actividades apoyadas por el Banco pueden tener efectos diferenciados según las personas, grupos sociales, pueblos o entidades, por lo que se debe garantizar la selección de interlocutores provenientes del conjunto de sectores interesados y/o vinculados a determinada actividad, política o proyecto. Los procesos participativos en las actividades del Banco buscarán las formas de incorporar la información y opiniones aportadas desde diversas perspectivas, y de la misma forma promoverán el respeto a los puntos de vista de las diferentes partes.
- iii) **Oportunidad.** Se contemplará que la participación tenga lugar en las diferentes fases de las actividades del Banco, de forma que los aportes que de la misma surjan puedan incidir tanto en el diseño como en la ejecución y evaluación de las mismas.
- iv) **Transparencia.** La información que se distribuya en el contexto de los procesos participativos del Banco, ya sea proveniente del Banco, los prestatarios, los patrocinadores de proyectos o cualquier otra de las partes involucradas, se hará en forma proactiva y tendrá como objetivo permitir y alentar el diálogo, debe estar disponible a tiempo y en forma que permita realizar una apreciación sustantiva del proyecto y comentarlo oportunamente.¹⁷
- v) **Eficiencia.** Para asegurar eficiencia en términos del tiempo y recursos disponibles, las modalidades, métodos y profundidad de los procesos dependerán de la dimensión, complejidad y potencial impacto de determinada actividad. No se deben aplicar procesos uniformes a actividades de diferente naturaleza.
- vi) **Sensibilidad Cultural.** Los procesos participativos relacionados con actividades del Banco considerarán las características culturales de las partes, incluyendo, entre otros, aspectos tales como concepciones y sistemas de organización y control social, lenguaje y género a fin de desarrollar y aplicar procesos participativos eficientes y adecuados a cada caso.

IV. ÁMBITOS PARA LA PARTICIPACIÓN

- 4.1 Hay cuatro ámbitos de actividad del Banco en los cuales puede ser incorporada de manera sistemática la participación de los ciudadanos, bajo el explícito entendimiento que participar no consiste en decidir sino en tener la posibilidad de

influnciar las decisiones que deberán ser tomadas por las instancias de autoridad establecidas en cada caso. Los campos de actividad son: i) las contribuciones del Banco a la definición de las agendas, planes y políticas de desarrollo de los países; ii) la formulación de estrategias sectoriales y la estrategia de país; iii) la preparación y ejecución de proyectos; y, iv) la evaluación de las actividades realizadas.

A. Las contribuciones a la definición de agendas, planes y políticas de desarrollo

- 4.2 La definición de las agendas, planes y políticas de desarrollo de cada país es responsabilidad de sus órganos de gobierno. En este sentido, y con el objetivo de que esas agendas, planes y políticas sean sensibles a los planteamientos de los ciudadanos, la Estrategia de Modernización del Estado del Banco tiene como objetivo apoyar a los países en la consolidación de sus sistemas democráticos bajo la premisa que en sólidos sistemas democráticos las políticas públicas responden mejor a los intereses, demandas y aspiraciones de los ciudadanos. En condiciones de gobernabilidad democrática hay más oportunidades y mecanismos para canalizar la participación de los ciudadanos y para que la misma tenga influencia en la definición de los planes y políticas de desarrollo.
- 4.3 El punto anterior está referido a la dimensión de la participación a nivel de cada país en cuanto a la definición de las agendas, planes y políticas de desarrollo. Pero por otra parte el Banco realiza un conjunto de actividades de investigación, estudio, entrenamiento, divulgación y promoción de consensos que tienen diversos grados de influencia en la definición de esas agendas, planes y políticas de desarrollo. En la medida que en estas actividades se ha venido ensanchando la participación de representantes de una amplia gama de organizaciones sociales, así como de expertos no gubernamentales, las mismas constituyen un importante medio para canalizar la participación ciudadana en torno a los planes y políticas de desarrollo que el Banco apoya.
- 4.4 Además de las actividades de investigación y estudio que apoyan el diagnóstico de problemas y la identificación de diferentes opciones para su solución, el Banco constantemente realiza talleres, seminarios y conferencias que influyen indirectamente en el proceso de definición de los planes y políticas de desarrollo de los países toda vez que en los mismos participan funcionarios de gobiernos, expertos y líderes sociales y políticos representantes de una gran diversidad de organizaciones de la sociedad civil.
- 4.5 Las actividades de entrenamiento que el Banco realiza por sí mismo, entre otras las del Instituto Interamericano de Desarrollo Social (INDES), como las que apoya a través de préstamos y cooperaciones técnicas, son otro medio de influencia indirecta en la definición de planes y políticas de desarrollo de los países. Estas actividades de entrenamiento están crecientemente abiertos a la participación de ciudadanos que no son funcionarios gubernamentales.
- 4.6 De igual forma los Diálogos de Política Social, que el Banco ha venido impulsando en los últimos años, son una instancia en que concurren oficiales de gobiernos,

académicos, expertos y dirigentes de organizaciones sociales para intercambiar experiencias y discutir sobre opciones de política en temáticas específicas.

- 4.7 Finalmente, el Banco ha sido cada vez más activo en la promoción a nivel nacional de diálogos entre oficiales gubernamentales, expertos y dirigentes sociales con el objeto de contribuir a la construcción de consensos en torno a políticas de desarrollo de largo plazo.

B. La formulación de estrategias sectoriales y la estrategia de país.

- 4.8 El Banco periódicamente revisa, actualiza y prepara diversas estrategias sectoriales. Estas estrategias establecen el marco conceptual y técnico, así como los objetivos y criterios operacionales para la acción del Banco en diferentes campos del desarrollo de los países.

- 4.9 El proceso de preparación de las estrategias es una actividad cada vez más abierta a las opiniones, sugerencias y críticas de numerosos y diversos actores sociales de los países miembros del Banco. Desde hace algunos años se ha venido estableciendo la práctica de someter los borradores de estas estrategias a un amplio proceso de consulta con la sociedad civil. Siendo que las estrategias sectoriales tienen una gran influencia en lo que el Banco hace y cómo lo hace, su proceso de preparación se ha revelado como uno de los campos más importantes de participación ciudadana en las actividades del Banco. Por tanto, la consulta con la sociedad civil de las estrategias en preparación deberá quedar incorporada de manera formal en las prácticas operacionales de la institución.

- 4.10 Una actividad específica de especial importancia pues enmarca la actividad del Banco en cada país es la preparación de la “estrategia de país” (antes conocido como “documento de país”). Las directrices para la preparación de estas estrategias de país aprobadas por el Directorio del Banco en marzo de 2002¹⁸ señalan que “habría que hacer esfuerzos más sistemáticos por entablar **consultas con otros interesados** (el sector privado, los sindicatos, la sociedad civil, los círculos académicos) en las primeras etapas de preparación del documento del país a fin de que la estrategia del Banco en el país recoja la perspectiva más completa de la sociedad que sea posible.” Las directrices aprobadas por el Directorio agregan que lo anterior “no significa que la estrategia se vaya a negociar con esos grupos ya que, en última instancia, se trata de un documento del Banco, sino de que el Banco escuche a importantes sectores de la sociedad antes de redactar el documento del país y tenga en cuenta sus puntos de vista en la preparación de la estrategia.” Finalmente las directrices agregan que el “alcance del proceso de consulta y la selección de los participantes será naturalmente distinto en diferentes países y diferentes situaciones.”

- 4.11 Por otra parte, y de conformidad con las directrices antes mencionadas, se ha establecido que en las etapas iniciales del proceso de preparación de los documentos de estrategia de país del Banco, deben llevarse a cabo consultas con actores no gubernamentales con esa noción amplia de sociedad civil establecida en

el punto 3.8 de este documento. De esta manera el Banco escucha a importantes segmentos de la sociedad y se beneficia de sus perspectivas y opiniones, antes de redactar los documentos de estrategia. Asimismo, se ha empezado a hacer del conocimiento público, con el consentimiento del gobierno respectivo, las estrategias de país una vez aprobadas. La divulgación de las estrategias de país también contribuye a que los ciudadanos, individualmente o a través de sus organizaciones, puedan canalizar en forma continua opiniones, críticas y sugerencias.

C. La preparación y ejecución de proyectos

- 4.12 La acción del Banco en cada país se materializa a través de operaciones de préstamo y asistencia técnica que constituyen la actividad más importante de la institución. En general todas estas operaciones pueden estar abiertas a diferentes modalidades de participación ciudadana. La negociación de los términos y condiciones de préstamos otorgados al sector público es responsabilidad exclusiva del respectivo ente gubernamental. La negociación de los términos y condiciones de préstamos concedidos a entidades del sector privado compete a la respectiva entidad. El gobierno puede ser parte en determinadas actividades directamente relacionadas con las operaciones de la entidad del sector privado (por ejemplo, el financiamiento con base en concesiones o la fijación de tarifas), y puede ser consultado al respecto.
- 4.13 Hay algunas operaciones que por su naturaleza, especialmente aquellas de fuerte impacto ambiental y social, son más susceptibles de beneficiarse de la participación ciudadana. En el Banco se ha venido generalizando la práctica de someter a consulta con los sectores involucrados esta clase de operaciones. En el futuro deberá ponerse más énfasis en la calidad del “análisis de interesados”, que forma parte del proceso de preparación del marco lógico de los proyectos, a objeto de asegurar que en la preparación de las operaciones se haya considerado apropiadamente la opinión de los sectores que puedan resultar afectados por las mismas.
- 4.14 En este orden, en una etapa preliminar de la preparación de las operaciones (perfil o documento conceptual de proyecto), y ya que no todos los proyectos son susceptibles de someterse a un proceso de consulta, el Gerente del Departamento Regional de Operaciones respectivo, o el Gerente del Departamento del Sector Privado en su caso, y en comunicación con el gobierno correspondiente de conformidad con lo que se establece en el punto 6.2 de este documento, determinará si un proyecto en especial deberá tener un plan de consulta o participación ya sea en su proceso de preparación o durante su ejecución. En estos casos el Comité de Revisión Gerencial (CRG), así como el Comité de Préstamo, en consulta con el Comité de Impacto Social y Ambiental (CESI) cuando se considere necesario, estarán encargados de verificar el apropiado cumplimiento de ese plan en el cual las Representaciones del Banco en los países tendrán un rol operacional relevante. A su vez el CESI, en su proceso de revisión de las operaciones, podrá recomendar que un determinado proyecto tenga el plan antes indicado. En los casos en que un proyecto ha sido sometido a un proceso de consulta en el documento de préstamo respectivo se agregará un anexo describiendo suscintamente ese proceso.

- 4.15 Por otra parte, en cuanto a la ejecución de proyectos, los mismos podrían beneficiarse de la participación ciudadana cuando haya componentes de los mismos susceptibles de ser ejecutados por los beneficiarios de los mismos o por organizaciones de la sociedad civil. Otra forma de participación ciudadana durante la ejecución de proyectos son las actividades de auditoría ciudadana que ayudan a garantizar que los proyectos alcancen los objetivos propuestos. En los Fondos de Inversión Social, por ejemplo, así como en proyectos de salud, educación y vivienda, entre otros, se han acumulado importantes experiencias que deberán ser sistematizadas a objeto de ser incorporadas en el diseño de futuras operaciones.

D. La evaluación de las actividades realizadas

- 4.16 El Banco ha venido prestando creciente importancia a la evaluación de las actividades de la institución a objeto de asegurar la efectividad de las mismas. Esta es otra actividad que, dependiendo de la especificidad de cada ámbito de participación y la naturaleza de cada proyecto, puede abrirse a la participación de los ciudadanos. En el caso de las operaciones que cuenten con un plan de participación, en el marco lógico y mediante el uso de metodologías específicamente orientadas a identificar a los interesados y promover su participación a lo largo de todas las fases del ciclo del proyecto, se establecerían los indicadores que permitan más tarde la realización de actividades de evaluación ex post con participación ciudadana.

V. INSTRUMENTOS PARA LA PARTICIPACIÓN

- 5.1 Los tres instrumentos básicos para la participación de los ciudadanos en las actividades del Banco son la información, la consulta y la participación propiamente tal en la ejecución de actividades del Banco.

A. La información

- 5.2 Debe destacarse el valor de la información como la puerta de entrada a la participación. Es más, la experiencia demuestra que la disponibilidad oportuna de información adecuada es, en sí misma, un mecanismo de participación. La divulgación de información contribuye al mejor entendimiento y aceptación de las actividades del Banco, pero también estimula que los ciudadanos, individual y organizadamente, puedan expresar sus comentarios, críticas y recomendaciones, influenciando de este modo el proceso de toma de decisiones.
- 5.3 La disponibilidad de información permite que los distintos actores sociales, con diferentes grados de poder, compitan en forma transparente y legítima para que las decisiones que se adopten respondan a sus intereses.
- 5.4 Para llegar a procesos que brinden oportunidades equitativas de participación, es importante que todos los participantes tengan acceso a información oportuna, correcta, suficiente y útil, que en algunas ocasiones puede requerir esfuerzos

especiales dirigidos a grupos tradicionalmente excluidos (que en ocasiones puede incluir el uso de idiomas locales y asistencia técnica específica). Particularmente relevante es la información sobre los beneficios y los costos, y la distribución de los mismos, que generará una determinada actividad.

- 5.5 Apreciando la importancia de la información al público el Banco adoptó una política de disponibilidad de información¹⁹ a partir de la cual el acceso es la regla y la confidencialidad la excepción. En esa política el Banco reconoce que la información eleva el nivel de entendimiento de la misión del Banco, la transparencia y la responsabilidad. En este sentido el Banco se comprometerá a ampliar y maximizar el principio de transparencia en la aplicación de su política de disponibilidad de información al público.
- 5.6 En ese sentido la decisión del Directorio del Banco de hacer disponible al público las “estrategias de país”, que enmarcan la acción del Banco en cada país, tiene una gran importancia en términos de la participación ciudadana.
- 5.7 La promoción de la participación ciudadana en las actividades del Banco requiere una política de información activa. A fin de profundizar la política de disponibilidad de información (aprobada en 1994 y que tuvo actualizaciones en 1998 y 2001), ha sido recientemente aprobada (noviembre de 2003) por el Directorio una nueva versión que especifica en mayor detalle los documentos disponibles y extiende el alcance de la política a importantes asuntos de índole financiera e institucional del Banco. Así, por ejemplo, en una decisión muy innovativa, la nueva política del BID establece que se publicará el programa anual de trabajo del Directorio Ejecutivo, las actas de las reuniones del mismo, las agendas de las reuniones de sus Comités y los informes de los Presidentes de los mismos.
- 5.8 El desarrollo de la tecnología de la información y comunicación están cambiando positivamente el contexto y los procesos de la participación. Las nuevas tecnologías facilitan el acceso a la información y posibilitan a más personas la canalización de sus opiniones. Pero dada la inequidad en el acceso a esos medios, en algunas ocasiones el Banco deberá emplear medios especialmente adecuados para alcanzar a determinadas audiencias, en especial grupos excluidos, que por si solos no tienen acceso a la información.
- 5.9 El acceso oportuno y efectivo a la información por parte de ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil de los países miembros resulta asimismo fundamental en otros sentidos que van más allá del propósito de este documento, pero que están directamente relacionados con el mismo. Vale la pena mencionar en este sentido que el principio de responsabilidad del Banco como institución pública internacional, expuesto en el párrafo 1.97 de este documento, se traduce también en mecanismos de carácter correctivo para las situaciones que así lo requieren, y que igualmente dependen del acceso a la información.
- 5.10 Puede mencionarse a este respecto, en primer lugar, la creación en 1994 del Mecanismo Independiente de Investigación, para canalizar los reclamos de aquellos

grupos que se consideren negativamente afectados por operaciones que no cumplan con los procedimientos y orientaciones del Banco.

- 5.11 En segundo lugar, en un plano mucho más general, la adopción en 2001 de un Marco Sistémico contra la Corrupción y la creación del Comité Supervisor de Investigaciones de Fraude y Corrupción. La implementación de estas decisiones ha dado por resultado la creación de mecanismos orientados a proveer información sobre los esfuerzos del Banco en la lucha contra la corrupción y el fraude, y muy especialmente para que los interesados puedan denunciar hechos de fraude y corrupción.

B. La consulta

- 5.12 La consulta es la búsqueda activa de opiniones, sugerencias, críticas y recomendaciones de los ciudadanos sobre actividades del Banco tales como estrategias, políticas y proyectos. El objetivo de la consulta es acceder a opiniones adicionales a las de los gobiernos y contrapartes tradicionales del Banco a fin de enriquecer el proceso de toma de decisiones de la institución.
- 5.13 El principio rector de los procesos de consulta es que el Banco se compromete a hacer del conocimiento de sus órganos de administración y gobierno todas las opiniones recibidas aunque no todas ellas, dada su inevitable pluralidad, puedan ser incorporadas en la decisión final. A su vez el Banco procurará informar a los actores y entidades involucradas en el proceso de consulta sobre el resultado del mismo.
- 5.14 La modalidad del proceso de consulta dependerá de la naturaleza de la actividad que el Banco desarrolla. Podrán haber consultas presenciales con núcleos de población o actores sociales no organizados involucrados en determinada actividad del Banco, como un proyecto, o con expertos y representantes de organizaciones de la sociedad civil especializadas en determinadas temáticas. En otros casos la consulta podrá realizarse a través de medios electrónicos tomando provecho de las posibilidades que ofrece la moderna tecnología de la información. Los Consejos Asesores de la Sociedad Civil (CASC) pueden ser un instrumento importante para ayudar a definir las modalidades más apropiadas de consulta en cada caso particular.
- 5.15 Muchas de las actividades mencionadas en la sección IV. A de este documento, en especial las relativas a seminarios y conferencias, y los diálogos de política que se han venido organizando a nivel nacional, son en sí mismas instrumentos de participación vinculados a la noción más amplia de consulta, toda vez que en esas actividades son convocados actores sociales relevantes (expertos, representantes de organizaciones sociales, etc).
- 5.16 Finalmente, la comunicación del Banco con el gobierno respectivo, en relación al proceso de consulta de una determinada actividad o proyecto, será otro medio que ayudará a definir las modalidades más apropiadas del proceso de consulta.

C. La participación en la ejecución

- 5.17 Otra modalidad de participación ciudadana que ha venido adquiriendo una creciente importancia en las actividades del Banco es el involucramiento de grupos de base y otras modalidades de organizaciones de la sociedad civil en la ejecución de proyectos financiados por el Banco.
- 5.18 Determinados proyectos, especialmente en el campo social, son especialmente aptos para tener componentes de ejecución directa por los beneficiarios de los mismos o por organizaciones de la sociedad civil.
- 5.19 En base a la experiencia acumulada, y la de otras instituciones, el Banco podrá ir estableciendo criterios y parámetros que permitan expandir esas experiencias. La documentación de buenas prácticas puede ser un poderoso estímulo para ensanchar el ámbito de participación activa de los ciudadanos en la ejecución de proyectos.
- 5.20 Sin perjuicio de la responsabilidad de los prestatarios y ejecutores sobre los proyectos financiados por el Banco, el papel de esta institución es importante en cuanto a estimular la adopción de esos procesos participativos al contemplarlos adecuadamente en el diseño de las operaciones. Por tanto el Banco deberá adoptar lineamientos operacionales para efectuar tempranamente el análisis de interesados así como para determinar los requerimientos de consulta y/o participación de cada proyecto de conformidad con el punto 4.14 de este documento. Sobre esta base y cuando así corresponda, se podrán desarrollar, también con base en lineamientos a ser adoptados, los planes de participación que contemplen la identificación de actores relevantes, las acciones necesarias, las etapas o calendarios respectivos, los actores responsables por su ejecución, los recursos necesarios y la fuente de los mismos, y los mecanismos de seguimiento y monitoreo. La existencia de análisis de interesados y planes de participación para los proyectos que corresponda, elaborados siguiendo lineamientos prácticos y flexibles, serán fundamentales para que las instituciones ejecutoras, los actores sociales interesados y el propio Banco puedan desempeñar los papeles que les corresponden en los procesos participativos.

VI. ALGUNAS CONSIDERACIONES OPERACIONALES

- 6.1 Los mecanismos que el Banco utilice para expandir, fortalecer y sistematizar la participación ciudadana deberán ser idóneos y funcionales a cada uno de los ámbitos de participación identificados antes. Existen diferencias entre esos ámbitos en cuanto a las modalidades, actores, oportunidades y alcances de la participación. En cada uno de ellos, la responsabilidad primaria para llevar adelante las acciones participativas se ejerce de manera diferente.
- 6.2 En los proyectos la responsabilidad primaria en cuanto a canalizar la participación es de los gobiernos prestatarios y las instancias ejecutores, y el rol del Banco es estimular y promover la adopción de dichos procesos participativos al contemplarlos apropiadamente en el diseño de las operaciones. En la preparación de las estrategias los procesos participativos están más en el campo de responsabilidad del Banco. En

lo que se refiere a la definición de agendas, planes y políticas de desarrollo, por lo general las responsabilidades caen más en el campo de los países aunque, como se describió antes, en el campo de responsabilidad del Banco caben un gran número de actividades que inciden en el proceso de definición de esos planes y políticas. Finalmente, en el ámbito de la evaluación de actividades la mayor responsabilidad por el diseño y uso de mecanismos participativos es del Banco.

- 6.3 Los procesos participativos tienen costos en términos de tiempo y de recursos. Estos costos deben balancearse con el sentido de oportunidad y prontitud con el cual deben desarrollarse determinadas actividades de la institución. A este respecto lo primero que debe considerarse es que no existe un único modelo de participación aplicable a todos los casos o a todos los ámbitos de participación ciudadana que antes se definieron. Por lo tanto, es esencial mantener la flexibilidad de procedimientos y métodos, dentro del contexto de los principios y criterios ya señalados.
- 6.4 Una segunda consideración para resolver ese potencial conflicto entre costos de tiempo y de recursos, por un lado, y oportunidad y prontitud de las decisiones por el otro, es prestar atención al hecho que ese conflicto es menor en el proceso de definición de las agendas, planes y políticas de desarrollo de los países, y en la preparación de estrategias sectoriales y de país. En la medida que esos planes y políticas, por un lado, y las estrategias por otro, predeterminan la programación de los préstamos y cooperaciones técnicas del Banco en cada país, una apropiada participación ciudadana en la preparación de esos planes, políticas y estrategias tendrá incidencia en la determinación de la actividad crediticia y técnica del Banco.
- 6.5 Sin menoscabo de lo anterior, proyectos específicos podrán requerir modalidades de participación ad hoc la cual deberá considerarse desde las etapas preliminares de identificación del proyecto. Esto permitiría anticipar la cantidad de tiempo y recursos que se necesitan para incorporar adecuadamente la participación ciudadana en el proceso de diseño y, si cabe, de ejecución de la operación, asegurando de esta manera que los fondos y el tiempo se asignen en forma eficiente entre operaciones y al interior del proceso de cada operación.²⁰ Se considera que las Representaciones del Banco tienen un rol esencial en la organización e implementación de procesos participativos a lo largo del ciclo de los proyectos.
- 6.6 La eficacia y eficiencia de la participación aumentará a medida que mejoren los marcos institucionales para la misma, y a medida que las agencias ejecutoras desarrollen las capacidades para producir y divulgar información y conducir procesos participativos. Igualmente importante será el desarrollo de las capacidades para la participación responsable de las partes involucradas. Las habilidades de las partes para identificar intereses y traducirlos en propuestas, acceder y asimilar información, dialogar y negociar y encontrar puntos de concertación, son capacidades que se fortalecen gradualmente al ejercitarse, pero que también se pueden cultivar a través de actividades de capacitación y aprendizaje, publicaciones, intercambios y seminarios. Otra forma de contribuir al fortalecimiento de

capacidades en los países es identificar y utilizar activamente las fuentes de apoyo técnico locales.

- 6.7 Para que las oportunidades de participación sean equitativas en el marco de las actividades programadas en cada país, el Banco prestará atención a las necesidades de asistencia técnica de las organizaciones de la sociedad civil para fortalecer las capacidades de negociación e interlocución de las mismas en los procesos participativos y para fortalecer sus capacidades organizativas y de gestión. En algunas ocasiones el Banco prestará atención al desarrollo y fortalecimiento de las capacidades en poblaciones que se encuentran en una situación de desventaja en cuanto a su capacidad de participación. Entre estas, se incluirían grupos tales como pueblos indígenas, campesinos pobres, y mujeres de bajos ingresos y otros a menudo referidos como "marginados" o "excluidos".
- 6.8 En relación a las formas de canalizar la participación se cuenta con diversos instrumentos agrupables en dos clases. Una clase hace referencia a procesos y métodos tales como la divulgación de información, la consulta y la evaluación participativa. La otra, se refiere a estructuras tales como comités ad hoc, grupos de consulta, organismos ejecutores y otros mecanismos de relacionamiento y consulta. Ambas clases de instrumentos son complementarias y en general necesarias. En el proceso de identificación de estructuras para la participación será importante partir del examen de las formas de organización social existentes como posibles fuentes de apoyo a los procesos participativos. En todo caso, el Banco buscará canales múltiples y apropiados de interlocución y se evitará asumir a determinados grupos y organizaciones como representantes exclusivos de la sociedad civil. En este sentido, debe reforzarse la práctica de integrar los Consejos Asesores de la Sociedad Civil (CASC) de las Representaciones del Banco en los países con un criterio de amplitud, diversidad y periódica renovación de sus integrantes.

VII. MONITOREO

- 7.1 El Grupo Interdepartamental de Trabajo sobre Participación y Sociedad Civil (GIPSC) establecido por el Comité de Coordinación de la Administración del Banco deberá continuar operando como instancia de articulación de iniciativas del Banco sobre la sociedad civil y de seguimiento a la implementación de esta estrategia. Sin perjuicio de esta función de monitoreo permanente, de especial importancia resultará la preparación del Informe Anual sobre Participación Ciudadana en las Actividades del Banco, que será responsabilidad del GIPSC.

VIII. PLAN DE ACCIÓN

- 8.1 El plan de acción para la implementación de la estrategia comprenderá las siguientes actividades:
- i) Diseminar activamente la estrategia entre el personal de las unidades del Banco cuyas tareas incluyen o podrían incluir actividades participativas

(departamentos regionales de operaciones, representaciones, EXR, SDS, etc.).

- ii) Continuar y profundizar las actividades de entrenamiento del personal del Banco en materia de técnicas participativas y de relaciones con la sociedad civil, prestando especial atención al desarrollo de esas capacidades entre los oficiales de las Representaciones del Banco en los países.
- iii) Completar y actualizar las metodologías para el análisis de interesados, la determinación de necesidades de participación y la preparación de planes de participación.
- iv) Formular las guías o lineamientos operativos sobre participación para los diferentes ámbitos y/o instrumentos para la participación identificados en este documento. Estas guías deberán tener la flexibilidad necesaria para adaptarse a diferentes realidades institucionales, culturales, políticas y socioeconómicas. En cada guía se incorporarán los lineamientos metodológicos necesarios y se establecerán los procedimientos a seguir, los puntos de decisión y las instancias responsables. En cada guía se
- v) Revisar en lo que corresponda los procedimientos existentes sobre operaciones a fin de asegurar que los mismos contribuyan a cumplir con la estrategia, a lo largo de todo el ciclo del proyecto. Especial énfasis se pondrá en especificar las responsabilidades de las diferentes instancias del Banco intervinientes en el ciclo del proyecto.
- vi) Consolidar las redes temáticas ya existentes (EnlacesNet, ParticipationNet, entre otras) y establecer las redes adicionales y/u otros medios de comunicación que estimulen el flujo de información sobre lecciones aprendidas y buenas prácticas entre los responsables e interesados, tanto dentro como fuera del Banco.
- vii) Preparar, a partir de la aprobación de este documento, un Informe Anual sobre Participación Ciudadana en las Actividades del Banco el cual será responsabilidad del GIPSC.
- viii) Fortalecer los Consejos Asesores de la Sociedad Civil (CASC) de las Representaciones del Banco en los países y completar su organización en aquellos en los cuales aún no existen. Los CASC deben ser instancias flexibles, plurales, de asesoría y consulta de las Representaciones, pero sin excluir otros mecanismos de relacionamiento y coordinación de las Representaciones con organizaciones de la sociedad civil. Tanto para este fin como para otras responsabilidades asignadas a las Representaciones del Banco en los países en la ejecución de esta estrategia, deberá hacerse la previsión de recursos apropiados para las mismas.

NOTAS

¹ Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, principio No.10, Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo.

² Plan de Acción, Primera Cumbre de las Américas, en Documentos Oficiales del Proceso de Cumbres de Miami a Santiago. vol. 1 OEA (Washington, D.C. 1998), p. 2.

³ Declaración de Santa Cruz de la Sierra. Cumbre de Las Américas sobre Desarrollo Sostenible, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 7 al 8 de diciembre de 1996.

⁴ Declaración de Santiago, Segunda Cumbre de las Américas. OEA, Documentos Oficiales (op. cit.), p. 44.

⁵ Plan de Acción, Segunda Cumbre de las Américas. Ibid. p. 55.

⁶ Plan of Implementation. World Summit on Sustainable Development, Johannesburg, South Africa, 26 August-4 September 2002.

⁷ CP/RES.840 (1361/03), 26 de marzo de 2003.

⁸ BID, AB-1704 Informe sobre la Octava Reposición de Capitales del Banco Interamericano de Desarrollo, agosto de 1994, numeral 2.95.

⁹ BID, Marco de referencia para la acción del Banco en programas de modernización del Estado y fortalecimiento de la sociedad civil. GN-1883-5, 13 de marzo de 1996.

¹⁰ BID, OP-102, Disponibilidad de Información. Versión actualizada a noviembre de 2003.

¹¹ Una parte importante de estas lecciones han sido extraídas de las conclusiones del seminario sobre “Programas sociales, pobreza y participación ciudadana”, realizado en Cartagena de Indias, Colombia, con motivo de la Asamblea de Gobernadores del BID de 1998.

¹² El BID ha documentado numerosos casos. En ocasión de la Asamblea de Gobernadores del Banco realizada en Cartagena de Indias, Colombia, en 1998, se realizó el seminario en el cual se presentaron 32 casos de proyectos participativos. “Programas sociales, pobreza y participación ciudadana”. BID, 2000.

¹³ OECD, PUMA Policy Brief No. 10

¹⁴ W. Chan Kim y Renée Mauborgne, "Fair Process: Managing in the Knowledge Economy", *Harvard Business Review* (July-August 1997) pp.65 y sgtes.

¹⁵ Apoyar el proceso de consolidación democrática en los países de la región, como condición de la inclusión y eficiencia de las políticas públicas, es objetivo explícito de la nueva estrategia del Banco sobre modernización del Estado aprobada por el Directorio el 23 de julio de 2003. GN-2235-1. En esta estrategia se destaca, por ejemplo, la importancia del fortalecimiento institucional y técnico de los órganos legislativos a objeto de que en el ejercicio de su función representativa puedan canalizar con efectividad la participación de los ciudadanos. “Marco

¹⁶ GN-2235-1.

¹⁷ BID, GN 2077-'1. Renewing the Commitment to Development. Report of the Working Group on the Institutional Strategy.

¹⁸ GN-2020-6, 5 de marzo de 2002: "Directrices para el documento de país. Versión final revisada". Posteriormente, el 27 de marzo el Directorio aprobó cambiar el nombre de Documento de País por el de "BID: Estrategia de País".

¹⁹ BID, OP-102 Disponibilidad de información.

²⁰ La Matriz de Participación, desarrollada por la Unidad de Pueblos Indígenas y Desarrollo Comunitario de SDS, es un instrumento que podría ser utilizado para este propósito. La matriz establece una escala de riesgos de impacto y sostenibilidad de las actividades basándose en la complejidad de los mismos y a la proporción y tipo de población afectada; a mayor complejidad y población, mayor necesidad de incorporar la participación ciudadana. Si bien la matriz ha sido desarrollada para evaluar los requerimientos de participación sólo en el ámbito de los proyectos, podría ser adaptada para evaluar los requisitos de participación en los otros ámbitos de acción del Banco.