

Año 29 No. Especial 12, 2024
JULIO-DICIEMBRE



Año 29 No. Especial 12, 2024

JULIO-DICIEMBRE

Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES



Gobernanza participativa. Estrategias para la inclusión ciudadana en la gestión pública

Valenzuela Muñoz, Alberto*
Ruiz Huaraz, Carlos Bernardino**
Aragon Rosadio, Rodolfo Jorge***
Villanueva Cadenas, Dalila Irene****

Resumen

La gobernanza participativa constituye un enfoque clave para fortalecer la inclusión ciudadana en la gestión pública, particularmente en contextos como el peruano, caracterizado por desigualdades sociales y brechas institucionales. Este artículo aborda las estrategias implementadas en el Perú, identificando su impacto en la participación ciudadana y explorando su efectividad en promover la transparencia y la corresponsabilidad gubernamental. El estudio responde a la necesidad de evaluar críticamente estas estrategias frente a los desafíos de la fragmentación política y la desigualdad digital. El objetivo del trabajo fue analizar las estrategias y prácticas de gobernanza participativa en el contexto peruano, destacando sus impactos en la inclusión ciudadana. Se adoptó un enfoque cuantitativo, mediante un análisis documental y encuestas dirigidas a actores claves en gobiernos locales y representantes comunitarios. Los datos recolectados fueron procesados con técnicas estadísticas descriptivas y análisis de correlación. Los resultados indican avances en la formalización de mecanismos participativos, como los presupuestos participativos, pero también revelan limitaciones significativas debido a la falta de acceso tecnológico y capacitación ciudadana. Las experiencias más exitosas se concentran en localidades donde existe mayor articulación interinstitucional y participación activa de actores locales. Las conclusiones destacan la necesidad de priorizar inversiones en infraestructura digital y fortalecer la capacitación ciudadana.

Recibido: 09.09.24

Aceptado: 04.11.24

* Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Perú. Correo: avalenzuela@unjfsc.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2272-5307>

** Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Perú. Correo: cruiz@unjfsc.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4748-9160>

*** Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Perú. Correo: raragon@unjfsc.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2483-008X>

**** Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Perú. Correo: divillanueva@unjfsc.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4741-4561>

Asimismo, se sugiere integrar herramientas tecnológicas innovadoras y fomentar la colaboración con sectores no tradicionales para mejorar la sostenibilidad de los procesos participativos. Este estudio contribuye al campo de la gobernanza al ofrecer un análisis contextualizado y proponer líneas futuras de investigación para consolidar una gestión pública más inclusiva.

Palabras clave: gobernanza participativa; inclusión ciudadana; gestión pública; presupuestos participativos; innovación tecnológica.

Participatory governance. Strategies for citizen inclusion in public management

Abstract

Participatory governance is a key approach to strengthening citizen inclusion in public management, particularly in contexts such as Peru, characterized by social inequalities and institutional gaps. This article addresses the strategies implemented in Peru, identifying their impact on citizen participation and exploring their effectiveness in promoting transparency and government co-responsibility. The study responds to the need to critically evaluate these strategies in the face of the challenges of political fragmentation and digital inequality. The objective of the work was to analyze the strategies and practices of participatory governance in the Peruvian context, highlighting their impacts on citizen inclusion. A quantitative approach was adopted, through a documentary analysis and surveys directed at key actors in local governments and community representatives. The data collected were processed with descriptive statistical techniques and correlation analysis. The results indicate progress in the formalization of participatory mechanisms, such as participatory budgets, but also reveal significant limitations due to the lack of technological access and citizen training. The most successful experiences are concentrated in localities where there is greater inter-institutional coordination and active participation of local actors. The conclusions highlight the need to prioritize investments in digital infrastructure and strengthen citizen training. Likewise, it is suggested to integrate innovative technological tools and promote collaboration with non-traditional sectors to improve the sustainability of participatory processes. This study contributes to the field of governance by offering a contextualized analysis and proposing future lines of research to consolidate a more inclusive public management.

Keywords: participatory governance; citizen inclusion; public management; participatory budgets; technological innovation.

1. Introducción

La gobernanza participativa ha emergido como un enfoque fundamental

en la gestión pública contemporánea, orientado a fortalecer la relación entre el Estado y la ciudadanía mediante procesos inclusivos y deliberativos.

Este modelo, que busca trascender las prácticas tradicionales de gobernabilidad, fomenta la corresponsabilidad y la construcción de políticas públicas más legítimas y efectivas (Arnstein, 1969; Fung et al, 2003). En el contexto latinoamericano, y particularmente en el Perú, la implementación de estrategias participativas ha sido prioritaria en agendas de desarrollo local y nacional, destacando su potencial para abordar desigualdades sociales y mejorar la calidad de la democracia (Palumbo et al, 2022; García, 2011).

En el Perú, el contexto político, caracterizado por desafíos como la fragmentación institucional y la desconfianza ciudadana hacia las entidades gubernamentales, resalta la necesidad de promover mecanismos innovadores de participación que aseguren la inclusión y representatividad de diversos grupos sociales (De Sousa Santos, 2005; Díaz, 2017; Vegas, 2017). Estas dinámicas cobran especial relevancia en un país con una marcada diversidad cultural y geográfica, donde las experiencias participativas pueden servir como catalizador para la cohesión social y el desarrollo sostenible (Durstun y Miranda, 2002).

A pesar de los esfuerzos por institucionalizar la participación ciudadana, persisten barreras significativas que limitan su efectividad en el Perú. Entre ellas destacan la centralización excesiva de las decisiones, la falta de mecanismos accesibles para las comunidades rurales y la percepción de instrumentalización política de los espacios participativos (Gómez-Barrera, 2021; Invernizzi, 2004; Sunkel et al, 2014; Contreras, 2007). Estos factores no solo dificultan la consolidación de la gobernanza participativa, sino que también perpetúan dinámicas de

exclusión que afectan a los sectores más vulnerables.

En este marco, resulta crucial examinar cómo las estrategias actuales de gobernanza participativa están siendo implementadas y cuáles son sus efectos concretos en la inclusión ciudadana en la gestión pública. El presente estudio aborda este vacío, explorando tanto las limitaciones como las oportunidades de las prácticas participativas en el contexto peruano.

El objetivo de este estudio es analizar las estrategias y prácticas de gobernanza participativa implementadas en el Perú, identificando sus impactos en la inclusión ciudadana en la gestión pública. A través de este análisis, se espera contribuir al debate académico y práctico sobre las formas en que la participación puede ser optimizada para responder a las demandas de una sociedad diversa y compleja.

Este artículo analiza las estrategias y prácticas de gobernanza participativa en el contexto peruano, destacando sus impactos en la inclusión ciudadana. Mediante una revisión exhaustiva de la literatura y el análisis de casos representativos, se busca aportar recomendaciones para el diseño de políticas públicas más inclusivas y efectivas, que promuevan una verdadera democratización de la gestión pública.

2. Gobernanza y participación ciudadana

La gobernanza participativa se configura como un enfoque en el que la interacción entre ciudadanos, organizaciones no gubernamentales y entidades gubernamentales se orienta hacia la creación conjunta de políticas públicas y la resolución de problemas colectivos. Este concepto, surgido como

respuesta a la crisis de legitimidad de las democracias representativas, pone énfasis en la inclusión, la deliberación y la corresponsabilidad en la toma de decisiones (Fung et al, 2003; Diamond, 1999). En esencia, la gobernanza participativa transita de un modelo de gestión vertical y unidireccional hacia un paradigma horizontal que permite a los ciudadanos influir de manera efectiva en las decisiones que afectan sus vidas.

El concepto de gobernanza participativa tiene raíces teóricas en la teoría democrática deliberativa. Habermas (1984), por ejemplo, planteó que los procesos deliberativos permiten la formación de una “voluntad comunicativa” basada en el consenso racional entre los actores. Este marco teórico encuentra aplicaciones prácticas en mecanismos participativos que buscan no solo mejorar la legitimidad de las políticas públicas, sino también incrementar su eficacia mediante la integración de conocimientos locales y diversas perspectivas (Held, 1996). La escalera de la participación ciudadana propuesta por Arnstein (1969) establece una tipología útil para entender la calidad de la participación, que va desde la manipulación simbólica hasta el empoderamiento ciudadano pleno. Este modelo teórico es particularmente relevante para evaluar los procesos participativos en contextos con desigualdades marcadas, como el peruano.

En la gestión pública, la participación ciudadana no se limita a ser un mecanismo de consulta, sino que constituye un medio para fortalecer la rendición de cuentas y la transparencia gubernamental. Diamond (1999) y Mansbridge (1999) coinciden en que la inclusión activa de los ciudadanos en la toma de decisiones fomenta la legitimidad

de las instituciones públicas y contribuye a la cohesión social. Experiencias internacionales, como el presupuesto participativo de Porto Alegre, Brasil, han demostrado que los ciudadanos pueden influir de manera significativa en la asignación de recursos, resultando en políticas públicas más equitativas y adaptadas a las necesidades locales (De Sousa Santos, 2005).

De igual manera, países como Canadá y Australia han implementado procesos de consulta ciudadana a gran escala, destacando la importancia de mecanismos bien diseñados que promuevan la deliberación inclusiva (Held, 1996). Estos modelos ofrecen lecciones valiosas para países en vías de desarrollo como el Perú, donde los desafíos estructurales limitan la efectividad de las prácticas participativas.

La implementación de tecnologías digitales en la gestión pública ha transformado significativamente la manera en que los gobiernos interactúan con los ciudadanos, promoviendo mayor transparencia, eficiencia e inclusión en los procesos de toma de decisiones. El gobierno digital, entendido como la integración de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en las funciones administrativas y de servicio público, se presenta como un pilar esencial para consolidar modelos de gobernanza participativa y fomentar la innovación en la gestión pública (Morales, Morillo & Tobar, 2020). En América Latina, esta transición responde tanto a demandas sociales como a la necesidad de superar barreras estructurales que históricamente han limitado la efectividad de las políticas públicas.

El gobierno digital en la región se ha configurado como un catalizador para la implementación de iniciativas

de gobierno abierto, caracterizadas por la transparencia, la colaboración y la participación activa de los ciudadanos. Según Morales et al, (2020), los portales digitales y las plataformas interactivas han permitido no solo un acceso más amplio a la información pública, sino también una interacción directa entre las comunidades y las autoridades locales. Estas herramientas han demostrado ser particularmente efectivas en contextos donde los mecanismos participativos tradicionales enfrentan limitaciones logísticas o culturales, como las zonas rurales y las comunidades marginadas.

Por su parte, la innovación en la gestión pública, definida como la adopción de prácticas novedosas que optimizan procesos y resultados, representa un componente esencial para abordar los desafíos de los sistemas administrativos contemporáneos. En el caso venezolano, Ochoa (2008) señala que las experiencias de innovación se han centrado en mejorar la capacidad de respuesta gubernamental mediante la modernización de procesos internos y el fortalecimiento de las competencias tecnológicas de los funcionarios públicos. Estos avances han generado modelos replicables en otros países de la región que buscan maximizar el impacto social de las políticas públicas.

La intersección entre gobierno digital e innovación en la gestión pública se traduce en oportunidades únicas para consolidar la gobernanza participativa. Según Palacios et al, (2021), los procesos deliberativos y colaborativos en contextos locales se han visto fortalecidos por la incorporación de herramientas digitales que amplifican las voces ciudadanas y promueven la rendición de cuentas. Sin embargo, estos autores advierten que el éxito de estas iniciativas depende de superar desafíos

persistentes, como la brecha digital, las desigualdades socioeconómicas y la resistencia al cambio en las instituciones gubernamentales.

El gobierno digital y la innovación en la gestión pública representan ejes fundamentales para el desarrollo de una gobernanza participativa efectiva. Su integración permite no solo ampliar la participación ciudadana, sino también mejorar la legitimidad y la sostenibilidad de las políticas públicas, lo que constituye un avance significativo hacia la modernización de los sistemas democráticos en América Latina.

En el caso peruano, la gobernanza participativa tiene un marco normativo y social que evidencia tanto avances como desafíos persistentes. A nivel legal, instrumentos como la Ley Orgánica de Municipalidades y la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública han establecido bases importantes para la promoción de la participación ciudadana. Estas normativas buscan garantizar la incorporación de la sociedad civil en los procesos de planificación y control de la gestión pública, promoviendo la transparencia y el acceso a la información (Palumbo et al, 2022). No obstante, en la práctica, la implementación de estos mecanismos enfrenta limitaciones significativas. Estudios como los de Ibáñez et al, (2023) y Sunkel & Trucco (2012) destacan problemas como la instrumentalización de los espacios participativos, la centralización excesiva y la falta de recursos para fortalecer las capacidades institucionales en niveles subnacionales.

El análisis histórico y social del contexto peruano revela que las dinámicas participativas están profundamente influenciadas por la diversidad cultural y geográfica del

país. Regiones como la Amazonía y los Andes enfrentan obstáculos adicionales para participar en los procesos formales de gobernanza, debido a barreras lingüísticas, desigualdades económicas y conflictos territoriales (Remy et al, 2020; Shack & Porras, 2023). En este contexto, se hace evidente la necesidad de diseñar estrategias participativas adaptadas a las realidades locales, que permitan superar estas limitaciones estructurales y garanticen la inclusión de sectores históricamente marginados (Durston y Miranda, 2002). Por ejemplo, la implementación de comités de gestión local en la cuenca del río Chancay-Lambayeque ha sido un caso ilustrativo de cómo la participación puede ser efectiva cuando se adapta a las particularidades socioculturales de la región (Palumbo et al, 2022).

Es fundamental entender las dinámicas de inclusión ciudadana en la gestión pública. Los antecedentes internacionales y las experiencias locales en el Perú evidencian que la participación efectiva requiere no solo de un marco normativo adecuado, sino también de estrategias específicas que superen las barreras estructurales y promuevan procesos deliberativos genuinos. Resulta clave identificar las prácticas más efectivas para fortalecer la gobernanza democrática y la cohesión social en contextos complejos y diversos como el peruano.

3. Enfoque metodológico

La metodología adoptada en este estudio se fundamenta en un enfoque cuantitativo, dada la naturaleza exploratoria y descriptiva del objetivo general. Este diseño permite analizar las estrategias y prácticas de gobernanza participativa en el contexto peruano

a través de la recopilación y análisis de datos numéricos. De acuerdo con Creswell (2014), los estudios cuantitativos son idóneos para identificar patrones, correlaciones y tendencias en fenómenos sociales mediante el uso de técnicas sistemáticas y estandarizadas.

El diseño de investigación es de tipo no experimental y transversal. Se opta por un diseño no experimental porque no se manipulan variables independientes, sino que se observan y analizan tal como se presentan en su contexto natural (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Asimismo, el carácter transversal se justifica porque los datos serán recolectados en un único momento temporal, lo que permitirá evaluar el estado actual de la inclusión ciudadana en la gestión pública.

Para la recolección de datos, se emplearon dos técnicas principales: encuestas estructuradas y análisis documental. Las encuestas fueron aplicadas a una muestra representativa de 385 ciudadanos, seleccionados mediante un muestreo estratificado proporcional en cinco regiones del Perú: Lima, Cusco, Loreto, Piura y Arequipa. Este tamaño de muestra garantiza un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, adecuado para estudios sociales según Bryman (2015). Las encuestas incluyeron preguntas cerradas, diseñadas con base en una escala Likert de cinco puntos, enfocadas en evaluar el grado de participación ciudadana, la percepción sobre los mecanismos participativos y la eficacia de las políticas públicas en promover la inclusión.

El análisis documental, por su parte, se centró en la revisión de leyes, decretos y reportes oficiales relacionados con la gobernanza participativa en el Perú, incluyendo la

Ley Orgánica de Municipalidades y el Informe Anual de la Defensoría del Pueblo sobre Participación Ciudadana (2023). Esta técnica complementaria permitió contextualizar los hallazgos de las encuestas y contrastar las percepciones ciudadanas con las normativas y resultados institucionales.

El análisis de los datos recolectados se realizó mediante técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales, utilizando el software SPSS versión 28. En primera instancia, se emplearon estadísticas descriptivas para resumir la información obtenida, como frecuencias, promedios y desviaciones estándar, con el objetivo de caracterizar las variables principales del estudio. Posteriormente, se realizaron pruebas inferenciales, como análisis de correlación de Pearson, para explorar posibles asociaciones entre el nivel de participación ciudadana y variables como edad, nivel educativo y región de residencia.

Asimismo, se implementó un análisis de regresión lineal múltiple para identificar los factores predictivos más relevantes que inciden en la percepción de eficacia de la gobernanza participativa. Por ejemplo, los resultados preliminares sugieren que el acceso a la información pública tiene una correlación significativa con el nivel de participación ciudadana ($(r=0.62)$, $(p<0.01)$), lo que respalda estudios previos como los de Palumbo et al. (2022). Además, los ciudadanos que participaron en procesos de consulta reportaron una percepción más positiva de la gestión pública en comparación con aquellos que no lo hicieron ($(t=2.87)$, $(p=0.004)$).

La combinación de encuestas estructuradas y análisis documental, junto con herramientas analíticas avanzadas, garantizó un abordaje riguroso y sistemático del fenómeno

estudiado. Este enfoque permitió generar hallazgos relevantes y confiables que contribuyen al entendimiento de las dinámicas de gobernanza participativa y su impacto en la inclusión ciudadana en el Perú.

4. Estrategias de gobernanza participativa

El análisis de las estrategias y prácticas de gobernanza participativa en el Perú revela un panorama complejo, donde coexisten avances significativos y desafíos estructurales. A partir de los datos recolectados, se identificaron estrategias específicas promovidas por entidades públicas y organizaciones de la sociedad civil, así como sus impactos en la inclusión ciudadana en la gestión pública. Los resultados también evidencian ejemplos exitosos que pueden servir como referencia para la implementación de políticas inclusivas en otros contextos.

El estudio identificó cuatro estrategias principales de gobernanza participativa en el Perú: la implementación de presupuestos participativos, la promoción de mesas de diálogo en contextos de conflictos sociales, el fortalecimiento de los comités de vigilancia ciudadana, y la digitalización de los procesos de consulta a través de plataformas en línea. El presupuesto participativo, regulado por la Ley N.º 28056, destaca como el mecanismo más extendido, con una implementación del 92% en gobiernos locales durante 2023, según datos de la Defensoría del Pueblo (2023). Este mecanismo permite a los ciudadanos decidir sobre la asignación de recursos públicos, promoviendo mayor transparencia y adaptando las inversiones a las necesidades locales. Sin embargo, el 68% de los encuestados

consideró que los resultados de los presupuestos participativos son poco efectivos debido a la limitada rendición de cuentas y al escaso seguimiento de los acuerdos alcanzados.

Otra estrategia relevante es la implementación de mesas de diálogo en contextos de conflictos sociales, especialmente en regiones como Cusco y Loreto, donde los conflictos por recursos naturales son frecuentes. Estas mesas han facilitado la interacción entre el Estado y las comunidades, logrando reducir tensiones mediante la negociación directa (Ibáñez et al, 2023). Por ejemplo, el caso de la Mesa de Diálogo para la Sostenibilidad de la Amazonía en 2022 permitió la ejecución de proyectos de infraestructura que beneficiaron a comunidades indígenas, lo que fue percibido positivamente por el 74% de los participantes, según el análisis de encuestas.

En cuanto a las prácticas exitosas, el análisis documental destacó el rol de los comités de vigilancia ciudadana en mejorar la transparencia en la gestión pública. En regiones como Piura y Lambayeque, estos comités han supervisado la ejecución de obras públicas, detectando irregularidades

que llevaron a sanciones administrativas y penales. Además, la digitalización de los procesos participativos a través de plataformas como Gobierno Digital ha ampliado las oportunidades de participación, especialmente en zonas urbanas. Según los resultados de este estudio, el 56% de los encuestados percibió que estas herramientas han facilitado su acceso a la información pública, aunque persisten barreras como la brecha digital en áreas rurales.

El impacto de estas estrategias en la inclusión ciudadana fue evaluado mediante un análisis de regresión lineal múltiple, donde se identificaron factores determinantes como el acceso a la información pública ($B=0.48, p<0.01$) y la participación en procesos deliberativos ($B=0.35, p<0.05$). Los resultados sugieren que una mayor transparencia y el diseño de procesos inclusivos contribuyen significativamente a la percepción de eficacia en la gobernanza participativa. Sin embargo, se observó que el 63% de los encuestados considera insuficientes las oportunidades de participación en su comunidad, lo que refleja la necesidad de superar las barreras estructurales existentes.

Tabla 1
Principales hallazgos del análisis

Estrategia	Porcentaje de Implementación	Percepción Positiva	Barreras Identificadas
Presupuesto participativo	92%	68%	Falta de rendición de cuentas
Mesas de diálogo	78%	74%	Lentitud en la ejecución de acuerdos
Comités de vigilancia ciudadana	65%	71%	Limitada capacitación de los integrantes
Plataformas digitales	50%	56%	Brecha digital en zonas rurales

El presupuesto participativo se destacó como la estrategia más implementada, con una cobertura

del 92% en los gobiernos locales, evidenciando su institucionalización. Sin embargo, los niveles de satisfacción

ciudadana (68%) revelan tensiones en su ejecución, particularmente relacionadas con la falta de seguimiento de los acuerdos alcanzados y la percepción de baja transparencia en la gestión de los recursos asignados. El análisis de correlación mostró una relación significativa entre la satisfacción ciudadana y la rendición de cuentas ($r = 0.62, p < 0.01$), indicando que fortalecer este componente podría mejorar la eficacia del mecanismo.

En cuanto a las mesas de diálogo, el 78% de los municipios analizados las han implementado en contextos de conflicto social, siendo particularmente efectivas en regiones con alta conflictividad, como Cusco y Loreto. Las encuestas aplicadas a los participantes reflejaron una percepción positiva del 74% respecto a su utilidad para resolver conflictos, aunque con críticas hacia la lentitud en la implementación de los acuerdos. El análisis de regresión indicó que la eficacia de las mesas de diálogo está asociada con el nivel de representación de los actores involucrados ($B = 0.47, p < 0.05$) y la disponibilidad de recursos para ejecutar las soluciones acordadas ($B = 0.39, p < 0.05$).

Los comités de vigilancia ciudadana, aunque menos difundidos (65%), mostraron un impacto importante en la transparencia. En las regiones donde estos comités operan activamente, el nivel de confianza en la gestión pública aumentó un 28% respecto a aquellas donde no están presentes. Sin embargo, la capacitación insuficiente de los integrantes y la falta de recursos técnicos limitan su efectividad.

Finalmente, las plataformas digitales de participación evidenciaron

una adopción desigual, con un uso predominante en áreas urbanas (70%) frente a rurales (30%). La regresión logística mostró que la adopción de estas plataformas está influida significativamente por la conectividad a internet ($OR = 3.45, p < 0.01$) y el nivel educativo de los usuarios ($OR = 2.78, p < 0.01$). Esto subraya la persistencia de la brecha digital como una barrera para la participación inclusiva.

El impacto de las estrategias en la inclusión ciudadana fue evaluado mediante un modelo de análisis de caminos (path analysis), que permitió identificar las relaciones entre las variables estudiadas. La percepción de inclusión ciudadana está directamente influida por el acceso a la información pública ($B = 0.48, p < 0.01$) y la participación en procesos deliberativos ($B = 0.35, p < 0.05$). Sin embargo, factores como la desigualdad socioeconómica y la desconfianza hacia las instituciones limitan la percepción de efectividad de los mecanismos participativos.

Los resultados evidencian que, si bien las estrategias de gobernanza participativa en el Perú tienen un impacto positivo en la inclusión ciudadana, su efectividad está condicionada por factores estructurales, técnicos y culturales. La implementación de políticas públicas que fortalezcan la transparencia, mejoren la capacitación de los actores involucrados y reduzcan las desigualdades digitales podría potenciar significativamente los efectos de estas estrategias. Estos hallazgos subrayan la necesidad de un enfoque integral y contextualizado en el diseño e implementación de mecanismos de gobernanza participativa (cuadro 1).

Cuadro 1

Factores asociados a la eficiencia de las estrategias

Estrategia	Factor Clave	Efecto Observado	Recomendación
Presupuesto participativo	Rendición de cuentas	Mejora del 25% en la percepción de transparencia	Implementar auditorías ciudadanas
Mesas de diálogo	Representación inclusiva	Resolución del 70% de los conflictos tratados	Ampliar la representación de actores locales
Comités de vigilancia ciudadana	Capacitación técnica	Reducción del 30% en irregularidades detectadas	Diseñar programas de formación para comités
Plataformas digitales	Reducción de la brecha digital	Incremento del 40% en la participación ciudadana	Expandir el acceso a internet en zonas rurales

Los resultados obtenidos demuestran que las estrategias de gobernanza participativa en el Perú tienen un impacto positivo en la inclusión ciudadana, aunque enfrentan limitaciones importantes que deben ser abordadas mediante políticas públicas más integrales. Los hallazgos destacan la necesidad de fortalecer los mecanismos existentes, promover la capacitación ciudadana y garantizar una mayor rendición de cuentas para consolidar un modelo de gobernanza verdaderamente inclusivo y eficaz. Estos resultados ofrecen una base sólida para reflexionar sobre el diseño de estrategias participativas adaptadas a las realidades socioculturales y económicas del Perú, así como su replicabilidad en otros contextos similares.

5. Gobernanza participativa y su aplicación en el Perú

Los resultados obtenidos en este estudio revelan importantes aprendizajes sobre las estrategias de gobernanza participativa en el contexto peruano y permiten establecer paralelismos con experiencias internacionales, así como identificar desafíos y oportunidades para el fortalecimiento de estas prácticas. La experiencia peruana, marcada por

la implementación de mecanismos como el presupuesto participativo, las mesas de diálogo, los comités de vigilancia ciudadana y las plataformas digitales, refleja un esfuerzo significativo por institucionalizar la participación ciudadana. Sin embargo, al comparar estos mecanismos con experiencias en otros contextos, como Brasil y Colombia, se observa que en el Perú persisten limitaciones relacionadas con la sostenibilidad y la efectividad de las estrategias. Por ejemplo, en Brasil, el presupuesto participativo ha demostrado ser un modelo robusto debido a su integración en el marco legal y la alta capacitación de los participantes (Avritzer, 2009). En Colombia, las mesas de diálogo han evolucionado hacia procesos multisectoriales que no solo buscan resolver conflictos, sino también generar políticas públicas sostenibles (Demarchi-Sánchez, 2023; Córdova, 2024).

En contraste, en el Perú, aunque los presupuestos participativos están regulados por la Ley N.º 28056, su implementación enfrenta barreras como la escasa rendición de cuentas y la limitada apropiación por parte de los ciudadanos. Según el análisis realizado, el 68% de los participantes perciben que los acuerdos establecidos en estos

procesos no se cumplen de manera efectiva. Este problema podría abordarse mediante la implementación de auditorías ciudadanas y el fortalecimiento de los canales de retroalimentación, prácticas que han demostrado ser exitosas en otros países.

Además, las mesas de diálogo, si bien han contribuido a mitigar conflictos en regiones clave, carecen de una estructura que garantice la sostenibilidad de los acuerdos alcanzados. A diferencia de Colombia, donde estos espacios cuentan con un financiamiento continuo y una representación multisectorial consolidada, en el Perú se observa una fragmentación que limita su alcance. La inclusión de actores no tradicionales, como representantes de la academia y el sector privado, podría enriquecer la calidad de los debates y promover soluciones más integrales.

Por otro lado, los comités de vigilancia ciudadana presentan un alto potencial para mejorar la transparencia y la confianza en las instituciones, pero su efectividad está restringida por la falta de capacitación y recursos técnicos. Este hallazgo coincide con estudios previos que destacan la necesidad de fortalecer las capacidades de los actores locales como condición indispensable para el éxito de las estrategias participativas (Gaventa, 2004).

Finalmente, las plataformas digitales ofrecen una oportunidad única para democratizar el acceso a los procesos participativos, especialmente en áreas urbanas. Sin embargo, la persistente brecha digital en zonas rurales y la baja alfabetización tecnológica de amplios sectores de la población limitan su impacto. La experiencia de países como Estonia, que han logrado digitalizar exitosamente la participación ciudadana, demuestra que

la inversión en infraestructura tecnológica y programas de capacitación masiva son elementos clave para superar estas barreras (Madise & Martens, 2006).

Los principales desafíos identificados incluyen la fragmentación de los mecanismos participativos, la desconfianza en las instituciones y la exclusión de sectores vulnerables, particularmente en zonas rurales. No obstante, también emergen oportunidades significativas, como la creciente disponibilidad de tecnologías digitales y el interés por parte de las organizaciones de la sociedad civil en involucrarse en procesos participativos.

Para abordar estas limitaciones, se propone diseñar políticas públicas orientadas a, en primer lugar, garantizar la sostenibilidad de los mecanismos participativos mediante financiamiento adecuado y seguimiento continuo; en segundo lugar, promover la inclusión digital como un pilar estratégico de la gobernanza participativa; y, por último, fortalecer las capacidades de los actores locales mediante programas de formación continua y recursos técnicos.

Los hallazgos de este estudio tienen implicaciones profundas para la gestión pública en el Perú. En primer lugar, subrayan la necesidad de rediseñar los mecanismos participativos para hacerlos más inclusivos, sostenibles y efectivos. Asimismo, destacan el potencial de las tecnologías digitales como herramientas para ampliar el alcance de la participación ciudadana. Finalmente, este estudio refuerza la importancia de construir una cultura de transparencia y rendición de cuentas como base para fortalecer la confianza en las instituciones.

La gobernanza participativa en el Perú enfrenta desafíos significativos, pero también cuenta con un gran potencial para transformar la gestión

pública si se implementan las reformas necesarias. Estos resultados ofrecen una hoja de ruta para el diseño de estrategias innovadoras que respondan a las necesidades y expectativas de la ciudadanía en un contexto en constante cambio.

6. Reflexiones finales

Los hallazgos de este estudio evidencian que las estrategias de gobernanza participativa implementadas en el Perú presentan avances significativos en términos de formalización y creación de espacios institucionalizados, como los presupuestos participativos y las mesas de diálogo. No obstante, estas iniciativas se ven limitadas por factores estructurales como la baja apropiación ciudadana, la fragmentación de los procesos y la persistente brecha digital en sectores vulnerables. La efectividad de las plataformas digitales, aunque prometedora, aún no logra un impacto equitativo en todo el territorio nacional debido a la desigualdad en el acceso a tecnologías.

Para fortalecer la gobernanza participativa en el Perú, se sugiere priorizar la inclusión digital mediante la inversión en infraestructura tecnológica y programas de alfabetización tecnológica. Asimismo, es esencial fomentar la capacitación continua de los actores locales y establecer mecanismos de monitoreo y rendición de cuentas más transparentes, alineados con experiencias exitosas en países como Brasil y Colombia. La integración de actores no tradicionales, como la academia y el sector privado, podría enriquecer los procesos deliberativos y promover soluciones más inclusivas.

Las líneas futuras de investigación

deben centrarse en explorar el impacto de las nuevas tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, en la participación ciudadana. Además, resulta pertinente analizar las dinámicas de poder en los procesos participativos y su influencia en la sostenibilidad de los acuerdos alcanzados. Finalmente, la realización de estudios comparativos con otros contextos latinoamericanos permitiría identificar buenas prácticas y lecciones aprendidas que puedan adaptarse al caso peruano. Estas líneas ofrecen un marco prometedor para avanzar en la consolidación de una gobernanza participativa más efectiva y transformadora.

Referencias bibliográficas

- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Avritzer, L. (2009). *Participatory Institutions in Democratic Brazil*. Johns Hopkins University Press.
- Bryman, A. (2015). *Social Research Methods*. (5th ed.). Oxford University Press.
- Contreras, M. (2007). Saberes y prácticas de la planeación participativa en Bogotá: otra reflexión pendiente en el trabajo social. *Trabajo Social*, (9), 125-144. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/tsocial/article/view/8517>
- Córdova, E. (2024). Participación ciudadana y el orden político resultante de las reformas administrativas y constitucionales. *Novum Jus*, 18(2), 63-98. <https://doi.org/10.14718/NovumJus.2024.18.2.3>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design:*

- Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. (4th ed.). SAGE Publications.
- De Sousa Santos, B. (2005). *Participatory Budgeting in Porto Alegre: Toward a Redistributive Democracy*. In *Democratizing Democracy: Beyond the Liberal Democratic Canon* (pp. 310-329). Verso Books.
- Defensoría del Pueblo. (2023). Informe Anual sobre Participación Ciudadana y Gobernanza en el Perú. Lima: Defensoría del Pueblo.
- Demarchi-Sánchez, G. D. (2023). Participación ciudadana en Colombia. Revisión documental. *Entramado*, 19(2), e-9045. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.9045>
- Diamond, L. (1999). *Developing Democracy: Toward Consolidation*. Johns Hopkins University Press.
- Díaz, A. (2017). Participación ciudadana en la gestión y en las políticas públicas. *Gestión y política pública*, 26(2), 341-379. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792017000200341
- Durston, J., y Miranda, F. (2002). *Experiencias y metodología de la investigación participativa*. División de Desarrollo Social. CEPAL.
- Fung, A., Wright, E., y Neera, R. (2003). *Deepening Democracy: Institutional Innovations in Empowered Participatory Governance*. Verso Books.
- García, N. (2011). *Culturas híbridas: Estrategias para entrar y salir de la modernidad*. (2ª ed.). Grijalbo.
- Gaventa, J. (2004). Strengthening participatory approaches to local governance: Learning the lessons from abroad. *National Civic Review*, 93(4), 16–27. <https://doi.org/10.1002/ncr.67>
- Gómez-Barrera, A. (2021). Formación ciudadana en Colombia: balance de la cuestión, retos y tensiones. *Praxis*, 17(1), 99-110. <https://doi.org/10.21676/23897856.4040>
- Habermas, J. (1984). *The Theory of Communicative Action*. Vol. 1: Reason and the Rationalization of Society. Beacon Press.
- Held, D. (1996). *Models of Democracy*. (2nd ed.). Polity Press.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Ibáñez Blancas, A. N., La Torre-Cuadros, M. de los Ángeles, & Díaz del Olmo, F. (2023). Métodos de prospectiva estratégica y participación local en el análisis de estudios de futuro en áreas naturales protegidas. *Estudios Geográficos*, 84(294), e125. <https://doi.org/10.3989/estgeogr.2023131.131>
- Invernizzi, N. (2004). Participación ciudadana en ciencia y tecnología en América Latina: una oportunidad para refundar el compromiso social de la universidad pública. *Revista CTS*, 2(1), 67-83. <https://www.revistacts.net/wp-content/uploads/2020/01/vol1-nro2-art03.pdf>
- Madise, Ü., & Martens, T. (2006). *E-voting in Estonia 2005: The first practice of country-wide binding internet voting in the world*. In *Electronic Voting 2006* (pp. 15-26). Springer.
- Mansbridge, J. (1999). *Everyday talk in the deliberative system*. In *Deliberative Politics: Essays on Democracy and Disagreement* (pp. 211-239). Princeton University Press.
- Morales, I., Morillo, J., y Tobar, L. (2020). Gobierno digital en América Latina: ¿un reto de la gestión pública

- de gobierno abierto?. *FIGEMPA: Investigación Y Desarrollo*, 10(2), 32–41. <https://doi.org/10.29166/revfig.v1i2.2467>
- Ochoa, H. (2008). Innovación de la gestión pública en Venezuela. *Enlace*, 5(1), 65-78. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/enlace/article/view/13410>
- Palacios, J. P., Toledo-Córdova, M. F., Miranda-Aburto, E. J., y Flores Farro, A. (2021). Políticas públicas y gobernanza participativa local. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(95), 564-577. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.8>
- Palumbo, G. B., Tejada, G. C., Inche, J. L., y Gomero, J. M. (2022). Participación ciudadana y gestión pública en Lima, Perú. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(100), 1474-1488. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.12>
- Remy, M., Urrutia, J., y Veas, A. (2020). El presupuesto participativo en Perú: un estudio de casos. Documento de Trabajo N.º 268. Instituto de Estudios Peruanos, IEP.
- Shack, N., y Porras, H. (2023). Principales desafíos del Presupuesto Participativo en el Perú a los 20 años de la Ley N° 28056. Documento de Política en Control Gubernamental. Contraloría General de la República. Lima, Perú. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4187909/Principales%20desaf%3%ADos%20del%20presupuesto%20participativo%20en%20el%20Per%3%BA%20a%20los%2020%20a%3%B1os%20de%20la%20Ley%20N%C2%B0%2028056.pdf>
- Sunkel, G., y Trucco, D. (2012). Las tecnologías digitales frente a los desafíos de una educación inclusiva en América Latina. Algunos casos de buenas prácticas. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/21658-tecnologias-digitales-frente-desafios-educacion-inclusiva-america-latina-algunos>
- Sunkel, G., Trucco, D., y Espejo, A. (2014). La integración de las tecnologías digitales en las escuelas de América Latina y el Caribe. Una mirada multidimensional. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://www.cepal.org/es/publicaciones/21681-la-integracion-tecnologias-digitales-escuelas-america-latina-caribe-mirada>
- Vegas, H. (2017). Participación y Gestión Pública: un Enfoque Reflexivo Desde el Contexto Local Venezolano. *Investigación administrativa*, 46(119). <https://doi.org/10.35426/IAv46n119.05>