

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
BOGOTÁ VIRTUAL

Especialización en Alto Gobierno

LABORATORIO CIUDADANO SUBA LA MANO

Modalidad: Virtual

Autor(s)

LILIANA GERLEIN CASTIBLANCO VARGAS
LEIDY NATALIA RIVERA CIFUENTES

Directora

GLORIA PATRICIA FIGUEROA OVALLE

BOGOTÁ, COLOMBIA

Junio, 2026

TABLA DE CONTENIDO

I.	INTRODUCCIÓN	3
II.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
III.	PREGUNTA PROBLEMA	8
3.1.	OBJETIVO GENERAL	8
3.2.	Objetivos específicos	9
IV.	MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL	10
4.1.	Democracia, participación ciudadana y legitimidad institucional	10
4.2.	Ciudadanías emergentes y participación incidente	11
4.3.	Inteligencia colectiva y gobernanza colaborativa	11
4.4.	Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y ciudadanía digital	12
4.5.	Innovación pública y laboratorios ciudadanos	12
V.	ESTADO DEL ARTE.....	13
5.1.	Mapeo del conocimiento existente sobre participación ciudadana e innovación democrática	14
5.2.	Actores, enfoques y debates relevantes	15
5.3.	Experiencias y antecedentes en Colombia y el ámbito local	15
5.4.	Vacíos y oportunidades de investigación.....	16
VI.	DISEÑO METODOLOGICO.....	17
6.1.	Enfoque metodológico	17
6.2.	Metodología	18
6.3.	Diseño colaborativo y Design Thinking	19
VII.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	20
7.1.	Cartografía social e inventarios cívicos	20
7.2.	El lienzo de acciones comunitarias como herramienta de gestión colectiva	21
7.3.	Diálogo de saberes y reconocimiento del capital social y simbólico.....	22
7.4.	Ciudadanías ampliadas y activación de nuevos sujetos de participación	23
VIII.	PROPUESTA OPERATIVA DEL LABORATORIO CIUDADANO.....	24
8.1.	Perspectivas para la acción política del laboratorio	24
8.2.	Fases de la propuesta operativa.....	25
8.3.	Fase 1. Contexto.....	26
8.4.	Fase 2. Socializa.....	26
8.5.	Fase 3. Codiseña	26
8.6.	Fase 4. Implementa	27
8.7.	Lienzo de Acción Política (LAP).....	27
8.8.	Lienzo de Inteligencia Colectiva	28
8.9.	Matriz De Planificación:	29
8.10.	Cronograma De Actividades.....	30
IX.	RESULTADOS ESPERADOS E IMPACTO EN LA GESTIÓN PÚBLICA LOCAL ...	31
X.	CONCLUSIONES	34
XI.	REFERENCIAS.....	36
XII.	ANEXO	38

I. INTRODUCCIÓN

La localidad de Suba es reconocida en Bogotá por la fuerza de sus procesos sociales, culturales, ambientales y comunitarios. Desde hace décadas, la ciudadanía ha impulsado transformaciones significativas en el territorio, consolidando formas de autoorganización, tejido social y acción colectiva fundamentales para la defensa y reivindicación de derechos. Estos procesos han permitido que Suba se convierta en un referente de movilización, creatividad comunitaria y construcción de lo público desde la base social.

Sin embargo, de manera paralela, las instituciones del gobierno local y distrital han tendido a cooptar estos espacios ciudadanos mediante instancias de participación formal que, lejos de fortalecer la incidencia comunitaria, han reducido su capacidad transformadora. La participación, que históricamente fue incidente y propositiva, se ha convertido progresivamente en un ejercicio consultivo en el que la voz de la comunidad no es escuchada de manera efectiva, sino utilizada para legitimar decisiones previamente tomadas por las entidades.

Un ejemplo de estas prácticas son los encuentros ciudadanos, en los que las comunidades participan en la construcción del plan de desarrollo local a través de diferentes escenarios consultivos. Sin embargo, al finalizar el proceso, se decreta un plan construido desde lenguajes técnicos y decisiones gubernamentales previamente definidas. Esta dinámica ha generado desgaste, frustración y un profundo desencanto ciudadano frente a los mecanismos oficiales de participación.

Como consecuencia, la participación en Suba atraviesa una crisis que afecta la relación entre ciudadanía e instituciones, debilitando los canales de deliberación y debate en la construcción conjunta de soluciones.

En este contexto, proponemos la creación de un laboratorio de innovación ciudadana orientado a movilizar, de manera creativa, nuevas herramientas de acción política que fortalezcan y consoliden las capacidades instaladas en los procesos organizativos de la localidad.

Este espacio busca pasar de la indignación a la acción colectiva, promoviendo un enfoque conceptual y metodológico basado en la inteligencia colectiva, las ciudadanías emergentes y las

acciones ciudadanas como mecanismos para impulsar una participación directa e incidente en el territorio.

El laboratorio trabajará desde la metodología *design thinking*, facilitando procesos de creación, experimentación y prototipado orientados al desarrollo de soluciones innovadoras y colaborativas frente a los desafíos del territorio.

En este sentido, la primera entrega del proyecto integrador se sustenta en una reflexión conceptual sobre la democracia y la participación ciudadana, entendidas como elementos centrales para la legitimidad del Estado y la función pública en el ámbito local. Asimismo, se abordan conceptos como participación ciudadana incidente, ciudadanías emergentes e inteligencia colectiva, los cuales permiten analizar nuevas formas de acción política y organización social en el territorio. Finalmente, el proyecto incorpora el enfoque de innovación pública y metodologías de diseño colaborativo como herramientas para fortalecer la relación entre ciudadanía e institucionalidad y promover procesos de toma de decisiones más democráticos.

La participación ciudadana en la localidad de Suba debe comprenderse más allá de los escenarios formales e institucionalmente establecidos. Si bien existen mecanismos reglados promovidos por las entidades distritales y locales, también es necesario reconocer que las comunidades construyen permanentemente otras formas de encuentro, deliberación, organización y acción colectiva que surgen de sus propias experiencias, necesidades y realidades territoriales.

Suba es una localidad profundamente diversa, y precisamente esa diversidad constituye uno de sus mayores potenciales sociales, culturales y comunitarios. En el territorio convergen múltiples identidades, procesos organizativos, expresiones culturales, liderazgos comunitarios y formas de habitar la ciudad que responden a trayectorias históricas distintas. Esta pluralidad implica reconocer que no existe una única manera de participar ni una sola metodología válida para construir lo público.

Con frecuencia, las dinámicas institucionales no logran dialogar plenamente con las temporalidades, lenguajes, prácticas culturales y formas organizativas propias de las comunidades. Los tiempos administrativos, los espacios formales de participación y los mecanismos tradicionales de interlocución no siempre recogen la riqueza y complejidad de las experiencias ciudadanas que emergen cotidianamente en barrios, colectivos, redes juveniles, procesos

culturales, iniciativas ambientales y organizaciones sociales que construyen territorio desde distintas apuestas.

Esto demuestra que en Suba existe una participación comunitaria viva, dinámica y en constante transformación, que debe ser reconocida, legitimada y fortalecida por los gobiernos locales y distritales. Reconocer esta realidad implica comprender que la participación no puede limitarse exclusivamente a los escenarios institucionales tradicionales, sino que debe abrirse a nuevas formas de construcción colectiva, escucha activa e innovación democrática.

En ese sentido, resulta fundamental promover espacios más flexibles, abiertos y cercanos a las comunidades, donde sea posible el diálogo entre diferentes actores sociales y donde las voces ciudadanas puedan expresarse desde sus propias formas organizativas y culturales. La innovación social aparece entonces como una oportunidad para repensar la relación entre institucionalidad y ciudadanía, permitiendo la creación de escenarios colaborativos que respondan de manera más pertinente a las realidades del territorio.

Sin embargo, este reconocimiento de la diversidad también exige evitar la consolidación de hegemonías dentro de la participación comunitaria. Ningún sector, organización o liderazgo puede asumirse como la única voz legítima del territorio. La riqueza democrática de Suba radica precisamente en su capacidad de albergar múltiples perspectivas, agendas y procesos sociales. Por ello, es necesario que las organizaciones comunitarias hagan un esfuerzo consciente por ampliar sus bases sociales, fortalecer los procesos de convocatoria y promover una participación más incluyente y representativa.

Evitar voces únicas o hegemónicas dentro de la participación es una condición necesaria para garantizar procesos más democráticos, horizontales y diversos. La construcción territorial requiere reconocer tanto la experiencia acumulada de los procesos organizativos históricos como las nuevas ciudadanías que emergen constantemente y que también aportan a la transformación social desde otros lenguajes, causas y formas de acción colectiva.

Por esta razón, el Laboratorio de Innovación Social no busca únicamente reconocer y fortalecer las voces tradicionales de los procesos organizativos de la localidad de Suba, sino también abrir espacios para nuevas expresiones ciudadanas que habitan, sienten y construyen el territorio desde perspectivas distintas. El laboratorio se proyecta como un escenario de encuentro,

creación colectiva e intercambio de saberes, donde la diversidad de experiencias comunitarias pueda dialogar en igualdad de condiciones y aportar a la construcción de soluciones colectivas para la localidad.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La participación ciudadana ha sido históricamente uno de los pilares fundamentales de la democracia y un mecanismo clave para la legitimidad de la acción pública. Sin embargo, en las últimas décadas, este concepto ha experimentado profundas transformaciones como resultado de los cambios sociales, tecnológicos y culturales que atraviesan las sociedades contemporáneas. La aparición de las ciudadanías digitales, el uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), y el surgimiento de nuevas formas de movilización, organización y trabajo colaborativo han redefinido las maneras en que la ciudadanía se informa, delibera, incide y ejerce acción política en los territorios.

En la localidad de Suba, estas transformaciones se expresan en la proliferación de procesos comunitarios, culturales, ambientales, juveniles y comunales que articulan prácticas presenciales con dinámicas digitales, generando redes de acción colectiva más horizontales, flexibles y autogestionadas. A través de plataformas digitales, redes sociales, laboratorios ciudadanos, colectivos culturales y espacios de co-creación, las comunidades han ampliado sus capacidades para organizarse, formular propuestas, visibilizar problemáticas territoriales y ejercer control social, configurando nuevas agendas ciudadanas que desbordan los canales tradicionales de participación.

No obstante, pese a este dinamismo social y a la emergencia de nuevas ciudadanías activas y conectadas, las instituciones públicas locales continúan operando, en gran medida, bajo esquemas tradicionales de participación diseñados desde la lógica institucional y no desde las prácticas reales de las comunidades. Los mecanismos formales existentes siguen privilegiando modelos consultivos, jerárquicos y procedimentales, que no logran incorporar de manera efectiva estas nuevas dinámicas de organización, deliberación y producción colectiva de conocimiento ciudadano.

Esta desconexión entre las formas contemporáneas de acción ciudadana y los dispositivos institucionales de participación ha generado una tensión creciente en la democracia local. Por un

lado, las comunidades demandan ampliar los márgenes de la democracia, reclamando procesos más abiertos, inclusivos y vinculantes que reconozcan su capacidad para incidir de manera real en la planeación y en la asignación de recursos públicos. Por otro lado, las entidades públicas mantienen estructuras rígidas que reproducen una visión instrumental de la participación, en la cual la consulta ciudadana opera principalmente como un mecanismo de validación de decisiones previamente adoptadas.

En este contexto, se evidencia una crisis de las formas tradicionales de la democracia representativa y de los modelos clásicos de participación ciudadana, los cuales resultan insuficientes para responder a las demandas de una ciudadanía cada vez más informada, organizada y consciente de su papel como actor político. Esta crisis se manifiesta en la pérdida de confianza institucional, el debilitamiento del tejido social y la creciente percepción de que los espacios formales de participación no garantizan una incidencia efectiva en las decisiones públicas.

Asimismo, la acción política de las comunidades en Suba plantea la necesidad de nuevos procesos de formación ciudadana que superen los enfoques normativos y procedimentales, e incorporen la innovación pública, metodologías disruptivas, diseño colaborativo, inteligencia colectiva y nuevos formatos de participación híbrida (presencial–digital). Estos enfoques permitirían fortalecer las capacidades ciudadanas para incidir en escenarios estratégicos como los presupuestos participativos, y al mismo tiempo, ofrecer a la institucionalidad herramientas para renovar sus prácticas de gobernanza democrática.

En consecuencia, el problema central no radica únicamente en la falta de espacios de participación, sino en la ausencia de modelos innovadores que articulen las nuevas ciudadanías digitales con los procesos institucionales de toma de decisiones. En la localidad de Suba, esta brecha limita la posibilidad de transitar de una participación consultiva a una participación verdaderamente incidente, capaz de transformar la planeación local, fortalecer la democracia territorial y responder a los desafíos contemporáneos de la gestión pública.

En este escenario, los acontecimientos asociados al denominado estallido social constituyen un referente clave para comprender las tensiones actuales entre ciudadanía, participación y Estado. Durante este proceso, amplios sectores de la sociedad se movilaron de manera masiva para exigir mayores garantías democráticas, el respeto efectivo de los derechos fundamentales y la posibilidad de construir condiciones de vida más dignas, en un contexto

marcado por profundas desigualdades y formas persistentes de violencia estructural. Estas movilizaciones evidenciaron que la ciudadanía no solo demanda ser consultada, sino participar de manera incidente en las decisiones que afectan su presente y su futuro colectivo.

En la localidad de Suba, dichas expresiones de movilización social estuvieron atravesadas por dinámicas particularmente complejas, caracterizadas por la estigmatización de procesos organizativos y el riesgo permanente para lideresas y líderes sociales que ejercían vocerías comunitarias. Este contexto de vulnerabilidad reforzó la percepción de que los canales institucionales de participación resultan insuficientes para garantizar una deliberación plural, segura y efectiva, profundizando la desconfianza hacia las formas tradicionales de representación y toma de decisiones públicas. Así, el estallido social no solo visibilizó demandas estructurales, sino que puso en evidencia la urgencia de repensar los modelos de participación ciudadana desde enfoques que reconozcan el conflicto, protejan la acción colectiva y fortalezcan la incidencia real de las comunidades en la gestión pública local.

III. PREGUNTA PROBLEMA

¿Como puede el Laboratorio de Innovación Ciudadana convertirse en un espacio de inspiración, creación colectiva y articulación comunitaria que fortalezca los procesos de deliberación, diálogo y acción colectiva en la localidad de Suba, promoviendo una participación más incidente, democrática y conectada con las realidades sociales del territorio, así como nuevas formas de interlocución con las entidades del gobierno local?

3.1. OBJETIVO GENERAL

Fortalecer la participación ciudadana con incidencia real en la localidad de Suba mediante la creación de un espacio emergente de participación, a través de un Laboratorio de Innovación Ciudadana, orientado a la formación de actores comunitarios desde enfoques de innovación social, metodologías colaborativas y uso de TIC, y a la elaboración colectiva de propuestas ciudadanas que incidan de manera efectiva en los procesos de presupuestos participativos de la Alcaldía Local.

3.2. Objetivos específicos

Diseñar e implementar un proceso formativo y participativo, para fortalecer las capacidades políticas, organizativas y técnicas de la ciudadanía, mediante metodologías de inteligencia colectiva, design thinking y trabajo colaborativo.

Articular y canalizar las propuestas ciudadanas generadas en el laboratorio de innovación ciudadana, con el fin de facilitar su incorporación efectiva en los procesos de formulación, priorización y ejecución de los Presupuestos Participativos de la Alcaldía Local de Suba, mediante estrategias de diálogo institucional, coordinación intersectorial y seguimiento a la toma de decisiones públicas.

La definición de un problema de investigación alineado al alto gobierno exige partir de una comprensión integral de los retos públicos, considerando no solo las fallas institucionales, sino también las dinámicas sociales, territoriales y políticas que inciden en la toma de decisiones. En este sentido, un problema de investigación pertinente debe estar claramente delimitado en términos de población, territorio y temporalidad, y responder a desafíos estratégicos de la gestión pública, tales como la legitimidad institucional, la gobernanza democrática y la participación ciudadana incidente.

Desde la perspectiva del alto gobierno, investigar problemas asociados a la participación ciudadana permite generar insumos clave para el diseño, ajuste y evaluación de políticas públicas más inclusivas, transparentes y efectivas. En contextos como el de la localidad de Suba, caracterizados por una alta capacidad organizativa de la ciudadanía, pero también por escenarios de conflictividad social y desconfianza institucional, la investigación aplicada se convierte en una herramienta fundamental para comprender las brechas existentes entre la participación formal y la incidencia real de las comunidades en las decisiones públicas.

Los enfoques de investigación basados en la innovación pública, la inteligencia colectiva y el diseño colaborativo fortalecen la gestión del alto gobierno al promover procesos de co - creación entre el Estado y la ciudadanía. Estos enfoques permiten superar modelos tradicionales de participación meramente consultivos, avanzando hacia esquemas más vinculantes que reconocen a la ciudadanía como actor estratégico en la solución de problemas públicos. Asimismo, contribuyen a mejorar la calidad de las decisiones gubernamentales, al incorporar saberes

territoriales, experiencias comunitarias y perspectivas diversas en los procesos de planeación y gestión.

En consecuencia, la articulación entre investigación aplicada, participación ciudadana e innovación pública no solo fortalece la democracia local, sino que también aporta a la construcción de un Estado más cercano, legítimo y capaz de responder a las necesidades reales del territorio, en coherencia con los principios y responsabilidades del alto gobierno.

IV. MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL

La comprensión de los desafíos contemporáneos de la participación ciudadana exige abordar un conjunto de perspectivas teóricas y conceptuales que permitan analizar la relación entre Estado, democracia y ciudadanía. En este sentido, el presente marco teórico integra aportes relacionados con la democracia participativa, la legitimidad institucional, las ciudadanías emergentes, la inteligencia colectiva, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), la gobernanza colaborativa y la innovación pública, categorías fundamentales para comprender la propuesta del Laboratorio Ciudadano Suba la Mano como estrategia orientada al fortalecimiento de la participación ciudadana incidente en la localidad de Suba.

4.1. Democracia, participación ciudadana y legitimidad institucional

El Estado moderno se configura como una estructura institucional encargada de garantizar el orden político, la convivencia social y la protección de los derechos ciudadanos. Su legitimidad depende, en gran medida, de la capacidad para responder a las demandas sociales y generar mecanismos efectivos de participación en la toma de decisiones públicas. Desde esta perspectiva, la democracia trasciende su dimensión electoral para convertirse en un modelo de organización política sustentado en la participación, la representación y la deliberación ciudadana.

La participación ciudadana constituye uno de los pilares fundamentales de la democracia, en tanto permite canalizar demandas sociales, fortalecer la relación entre ciudadanía e instituciones y contribuir a la construcción de decisiones públicas más legítimas. Sin embargo, cuando los mecanismos de participación se limitan a escenarios formales con baja incidencia efectiva, se generan procesos de desconfianza institucional, apatía política y debilitamiento de la legitimidad democrática.

En este contexto, fortalecer la participación ciudadana implica promover espacios que permitan una incidencia real de las comunidades en la formulación, implementación y evaluación de las políticas públicas, favoreciendo una relación más cercana entre Estado y ciudadanía y contribuyendo a la consolidación de una gobernanza democrática más abierta e incluyente.

4.2. Ciudadanías emergentes y participación incidente

Las transformaciones sociales, culturales y tecnológicas de las últimas décadas han dado lugar a nuevas formas de participación y organización ciudadana que trascienden los mecanismos tradicionales de representación. El concepto de ciudadanías emergentes permite comprender la aparición de sujetos políticos que, mediante procesos de autoorganización, acción colectiva y participación comunitaria, desarrollan iniciativas orientadas a la transformación de sus territorios.

Las ciudadanías emergentes se expresan a través de prácticas colaborativas, redes comunitarias, procesos culturales, iniciativas ambientales y formas innovadoras de participación que fortalecen la capacidad de incidencia de las comunidades en los asuntos públicos. Estas dinámicas complementan los mecanismos institucionales tradicionales y amplían las posibilidades de construcción democrática desde el territorio.

La participación incidente se relaciona precisamente con la capacidad de la ciudadanía para influir de manera efectiva en las decisiones públicas, superando enfoques meramente consultivos. Desde esta perspectiva, la ciudadanía no se limita a expresar opiniones o validar decisiones previamente adoptadas, sino que participa activamente en la construcción, priorización y seguimiento de las acciones públicas que afectan su entorno.

4.3. Inteligencia colectiva y gobernanza colaborativa

La inteligencia colectiva se entiende como la capacidad de un grupo social para construir conocimiento, resolver problemas y tomar decisiones mediante procesos de colaboración y aprendizaje compartido. Este enfoque reconoce que los desafíos públicos complejos no pueden ser abordados exclusivamente desde el conocimiento técnico o institucional, sino que requieren la articulación de múltiples saberes, experiencias y perspectivas presentes en la sociedad.

La gobernanza colaborativa complementa esta visión al proponer modelos de gestión pública basados en la cooperación entre ciudadanía, organizaciones sociales, academia e

instituciones públicas. Bajo este enfoque, la toma de decisiones se convierte en un proceso compartido donde diversos actores participan en la identificación de problemas, la construcción de acuerdos y la implementación de soluciones.

Desde esta perspectiva, el Laboratorio Ciudadano Suba la Mano se fundamenta en la generación de espacios colaborativos que permitan reconocer y activar las capacidades instaladas en el territorio, fortaleciendo la corresponsabilidad, la confianza y la producción colectiva de valor público.

4.4. Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y ciudadanía digital

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación han transformado significativamente las formas de interacción social, organización colectiva y participación política. Su incorporación en los procesos ciudadanos ha permitido ampliar las posibilidades de comunicación, acceso a la información, construcción de redes y movilización social.

Más allá de constituirse como herramientas tecnológicas, las TIC representan una oportunidad para fortalecer procesos de participación más abiertos, transparentes y colaborativos. Su potencial radica en la capacidad para facilitar el intercambio de conocimientos, promover la deliberación pública y ampliar los canales de interacción entre ciudadanía e instituciones.

En este contexto surge el concepto de ciudadanía digital, entendido como el ejercicio de derechos, deberes y formas de participación mediadas por tecnologías digitales. La ciudadanía digital amplía las posibilidades de interacción con lo público, facilita la construcción de comunidades de aprendizaje y fortalece nuevas formas de organización e incidencia ciudadana.

4.5. Innovación pública y laboratorios ciudadanos

La innovación pública surge como una respuesta a la necesidad de transformar los modelos tradicionales de gestión pública mediante enfoques más colaborativos, abiertos y centrados en la ciudadanía. Este enfoque reconoce que los problemas públicos contemporáneos requieren nuevas formas de gobernanza que integren el conocimiento ciudadano, la experimentación y la construcción colectiva de soluciones.

Los laboratorios ciudadanos constituyen espacios de innovación pública orientados a promover procesos de co-creación entre ciudadanía, organizaciones sociales e instituciones. Su

propósito consiste en generar escenarios de experimentación democrática donde las comunidades participen activamente en la identificación de problemáticas, el diseño de propuestas y la implementación de acciones colectivas.

Diversos enfoques contemporáneos sobre innovación pública destacan la necesidad de avanzar desde modelos tradicionales de participación consultiva hacia mecanismos más abiertos, colaborativos e incidentes. Conceptos como inteligencia colectiva, gobernanza colaborativa, ciudadanía digital y co-creación de soluciones públicas han adquirido creciente importancia como referentes para fortalecer la relación entre Estado y ciudadanía y mejorar la calidad de las decisiones públicas.

Desde esta perspectiva, el Laboratorio Ciudadano Suba la Mano se configura como una estrategia orientada a fortalecer la participación incidente, promover la inteligencia colectiva y generar nuevas formas de articulación entre ciudadanía e institucionalidad. Su apuesta se fundamenta en la construcción colaborativa de conocimiento, el reconocimiento de los saberes territoriales y la generación de valor público mediante procesos participativos e innovadores.

En síntesis, la articulación entre democracia participativa, ciudadanías emergentes, inteligencia colectiva, gobernanza colaborativa, ciudadanía digital e innovación pública proporciona el sustento teórico y conceptual para comprender el Laboratorio Ciudadano Suba la Mano como una propuesta orientada a fortalecer la participación ciudadana incidente y contribuir al desarrollo de modelos de gestión pública más democráticos, colaborativos e incluyentes en la localidad de Suba.

V. ESTADO DEL ARTE

La construcción del estado del arte constituye una fase fundamental en el desarrollo de un proyecto de investigación, en tanto permite identificar, analizar y sintetizar el conocimiento existente sobre un tema específico, así como reconocer los avances, limitaciones y vacíos que justifican la pertinencia de una nueva propuesta investigativa. En el marco del presente proyecto, orientado al fortalecimiento de la participación ciudadana incidente a nivel local mediante enfoques innovadores, el estado del arte se concibe como un ejercicio sistemático de revisión de investigaciones, políticas públicas, experiencias institucionales y aportes académicos desarrollados tanto en Colombia como en otros contextos.

Siguiendo los lineamientos metodológicos abordados en clase, este estado del arte busca responder a la pregunta central: ¿qué se ha hecho, ¿qué ha funcionado y qué ha fallado en relación con los modelos de participación ciudadana y la innovación democrática?, con el fin de delimitar la frontera del conocimiento y sustentar la necesidad del presente proyecto (OCDE, 2020; Banco Mundial, 2017).

5.1. Mapeo del conocimiento existente sobre participación ciudadana e innovación democrática.

Diversas investigaciones académicas y documentos institucionales coinciden en señalar que los modelos tradicionales de participación ciudadana, caracterizados por su carácter consultivo y formalista, han mostrado limitaciones significativas en términos de incidencia real en la toma de decisiones públicas. Estudios desarrollados desde la ciencia política y la administración pública evidencian una brecha persistente entre la participación normativa y la participación efectiva, lo que ha derivado en desconfianza ciudadana y debilitamiento de la legitimidad institucional (Banco Mundial, 2017).

En respuesta a este escenario, durante las últimas décadas han emergido enfoques asociados a la innovación pública y la democracia participativa, los cuales promueven el reconocimiento de la ciudadanía como actor activo en la co-creación de soluciones públicas. Conceptos como inteligencia colectiva, gobernanza colaborativa y ciudadanía digital han sido ampliamente abordados en la literatura académica y en informes de organismos multilaterales, destacando su potencial para fortalecer la relación Estado–sociedad y mejorar la calidad de las políticas públicas (OCDE, 2020).

Desde organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial, se han impulsado diagnósticos y evaluaciones que resaltan la importancia de incorporar mecanismos innovadores de participación para enfrentar problemas complejos y fortalecer la confianza en las instituciones. Estos informes coinciden en la necesidad de superar esquemas tradicionales y avanzar hacia modelos más abiertos, inclusivos y orientados a resultados (OCDE, 2020; BID, 2018).

5.2. Actores, enfoques y debates relevantes

El debate académico sobre participación ciudadana e innovación democrática se ha desarrollado desde múltiples corrientes teóricas. Por un lado, se encuentran los enfoques que priorizan el fortalecimiento institucional y la mejora de los canales formales de participación; por otro, aquellas perspectivas críticas que cuestionan la capacidad real de estos mecanismos para generar incidencia sustantiva.

Autores, centros de pensamiento y organismos internacionales han planteado discusiones en torno a la eficacia de herramientas como los presupuestos participativos, los consejos ciudadanos y los espacios de concertación local. Mientras algunos estudios destacan su contribución al empoderamiento comunitario y al aprendizaje ciudadano, otros señalan problemas asociados a la baja representatividad, la captura por actores tradicionales y la limitada articulación con los procesos decisorios del Estado (BID, 2018; Banco Mundial, 2017).

En este contexto, los laboratorios de innovación pública y ciudadana han emergido como una alternativa relevante dentro del debate contemporáneo. Estas experiencias, documentadas principalmente en contextos urbanos y territoriales específicos, buscan articular saberes técnicos y conocimientos ciudadanos para la solución colaborativa de problemas públicos. No obstante, la literatura también advierte desafíos relacionados con su sostenibilidad, escalabilidad e institucionalización, especialmente cuando no cuentan con un respaldo claro de la institucionalidad pública (OCDE, 2020).

5.3. Experiencias y antecedentes en Colombia y el ámbito local

En Colombia, el marco normativo reconoce la participación ciudadana como un principio fundamental del Estado social de derecho. Documentos CONPES, lineamientos y evaluaciones del Departamento Nacional de Planeación han analizado la implementación de los mecanismos de participación, evidenciando avances normativos, pero también debilidades en su aplicación práctica y en su capacidad de generar incidencia efectiva en la toma de decisiones públicas (DNP, 2018).

A nivel territorial, particularmente en ciudades como Bogotá, se han desarrollado diversas estrategias de participación local orientadas a la planeación y el control social. Sin embargo,

diferentes diagnósticos institucionales y estudios académicos coinciden en señalar que estas experiencias enfrentan dificultades para garantizar una participación incidente, sostenida y representativa, especialmente en contextos locales con alta diversidad social y territorial, como las localidades urbanas (OCDE, 2020).

Asimismo, informes de organizaciones sociales y análisis difundidos por medios especializados han documentado tensiones entre la expectativa ciudadana de incidencia y los resultados efectivos de los procesos participativos, lo que refuerza la necesidad de explorar modelos alternativos que integren innovación pública, enfoque territorial y co-creación ciudadana (BID, 2018).

5.4. Vacíos y oportunidades de investigación

A partir del mapeo del conocimiento existente, la revisión de actores y debates, y el análisis de experiencias previas, se identifican vacíos relevantes en la literatura y en la práctica institucional. Si bien existen múltiples estudios sobre participación ciudadana y experiencias de innovación pública, son limitadas las investigaciones que analizan de manera sistemática la implementación de laboratorios ciudadanos como mecanismos orientados a fortalecer la participación incidente a nivel local (OCDE, 2020).

En particular, se evidencia la ausencia de estudios aplicados que integren el enfoque territorial, la inteligencia colectiva y la co-creación ciudadana en contextos locales específicos, como las localidades urbanas de Bogotá. Este vacío constituye una oportunidad de investigación que justifica el desarrollo del presente proyecto, el cual busca aportar evidencia y reflexiones prácticas sobre nuevas formas de articulación entre ciudadanía y Estado (BID, 2018; DNP, 2018).

En síntesis, el estado del arte permite concluir que, aunque se han desarrollado importantes avances teóricos, normativos y prácticos en materia de participación ciudadana, persisten desafíos estructurales que limitan su incidencia real. La revisión realizada evidencia la necesidad de explorar y analizar enfoques innovadores que respondan a las dinámicas territoriales contemporáneas, aportando así a la construcción de modelos más legítimos, inclusivos y efectivos de democracia local. En este marco, el presente proyecto se posiciona en la frontera del conocimiento, al proponer una alternativa investigativa orientada a cerrar los vacíos identificados y contribuir al fortalecimiento de la participación ciudadana incidente.

VI. DISEÑO METODOLOGICO

6.1. Enfoque metodológico

El Laboratorio de Innovación Ciudadana Suba la Mano se concibe como una herramienta de innovación pública orientada a fortalecer la función administrativa y los procesos de gestión territorial de la Alcaldía Local de Suba. Su propósito no es reemplazar los mecanismos formales de participación, sino complementarlos y potenciarlos, articulando la inteligencia colectiva ciudadana con procesos institucionales concretos como la planeación local, los presupuestos participativos, los consejos consultivos y la toma de decisiones administrativas.

A través del laboratorio, las ideas, diagnósticos y prototipos desarrollados por la ciudadanía se convierten en insumos técnicos y sociales que pueden ser incorporados en instrumentos de gestión pública, contribuyendo a una toma de decisiones más informada, participativa y legítima por parte de la Alcaldía Local y las entidades del nivel distrital.

Nuestro mundo está cambiando, la tecnología, el internet, los medios de comunicación digital, las redes sociales han generado un nuevo escenario de interacciones, de intercambios y formas colaborativas nunca visto.

Estamos frente al nacimiento de la ciudadanía digital y es en este contexto donde queremos desarrollar, un laboratorio de innovación ciudadana, que permita potenciar y empoderar a las comunidades en la localidad de Suba, frente a su papel político, que les permita pasar de la indignación ciudadana a la acción colectiva, poniendo en juego la creatividad, la inteligencia colectiva, la innovación y el trabajo colaborativo como herramientas para cambiar sus entornos.

Esto implica un proceso de formación que dote a las comunidades de nuevos conceptos, metodologías y aprendizajes, donde el saber y el hacer promuevan una ciudadanía de derechos, apta para crear, (re)definir, descubrir y (re)construir, una nueva visión emergente desde el territorio y con nuevas interacciones con el gobierno local y distrital. Lo que significa este reto público y pedagógico es ni más ni menos que recuperar el tejido social de los barrios, su capacidad organizativa y la posibilidad de tomar colectivamente mejores decisiones, “cuando los procesos de inteligencia colectiva se desarrollan en un ámbito local nos encontramos frente a una verdadera

renovación de la idea de ciudadanía, más consciente y reflexiva, que experimenta mecanismos de auto organización capaces de transformar directamente el territorio. (Doménico Di siena)

El laboratorio de innovación social es un espacio que tiene como finalidad generar mejores interacciones de las comunidades con los actores institucionales, con el fin de generar espacios de discusión y dialogo, pero sobre todo de acción, que puedan dar respuestas eficientes a sus necesidades y problemáticas a partir de visiones colaborativas e innovadoras. Por otra parte, este espacio buscaría romper esa brecha entre ciudadanía y estado, entre el saber comunitario y el saber técnico, generando un trabajo articulado donde se co-crean intervenciones entre las comunidades y las entidades locales para generar bien común; esto implica que el laboratorio ciudadano se convierta en un espacio para gestionar el desarrollo de los barrios y de la localidad. Al respecto Juan Freire manifiesta que: “se hace preciso reinventar la gobernanza urbana, en el sentido de promover procesos de abajo hacia arriba, hasta descubrir sus límites; para posteriormente establecer procesos de negociación de la ciudadanía con el poder político”. En otras palabras, pasar de una participación representativa a una participación complementaria o con mayor incidencia.

6.2. Metodología

Para el laboratorio Suba la mano hemos escogido el método cualitativo, en la medida que nos posibilita realizar un abordaje a los espacios de participación ciudadana desde la comprensión de sus prácticas culturales, sus procesos organizativos y su dinámica social; por otra parte, este método nos permite analizar los niveles de relacionamiento entre los espacios de participación formal (consejos consultivos, cabildos, asambleas comunales, los presupuestos participativos) y la ciudadanía. “El objetivo de la investigación cualitativa es el de proporcionar una metodología de investigación que permita comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que la viven”. (Bogdan y Taylor, 1984 como fue citado en metodología cuantitativa, párr. 1).

Igualmente, el enfoque cualitativo nos permite centrar la mirada epistemológica de una manera integral y nos permite tener, como investigadores, una interacción directa con los participantes y los datos.

En nuestro proceso metodológico analizaremos los fenómenos de la participación y, para ello, implementaremos planteamientos más abiertos que permitan a la ciudadanía participar,

desarrollándose en ambientes naturales, como consejos locales, mesas de trabajo y espacios formales e informales contruidos por la institucionalidad y la ciudadanía.

- Fuentes primarias: organizaciones sociales, Juntas de Acción Comunal, miembros de Consejos Consultivos, Junta Administradora Local, instancias institucionales de participación ciudadana, expertos de la participación en Bogotá.
- Fuentes secundarias: videos, entrevistas, literatura sobre la participación ciudadana en Bogotá, artículos, legislación sobre la participación, experiencias latinoamericanas de innovación social.

6.3. Diseño colaborativo y Design Thinking

El laboratorio de innovación está pensando desde una herramienta de planificación colaborativa y desde una perspectiva de educación a acción participativa, donde la comunidad es la protagonista de las transformaciones.

El enfoque de diseño de pensamiento es un proceso centrado en la resolución de problemáticas desde un abordaje creativo, orientado desde la innovación, las herramientas de diseño y el intercambio de saberes de la comunidad (inteligencia colectiva).

¿Qué es el design thinking o diseño colaborativo?

Es un proceso de resolución creativa de problemas. Se trata de un proceso orientado a la innovación que se centra en las personas y que utiliza herramientas de diseño para integrar las necesidades de las personas, las posibilidades de la tecnología y los requisitos de negocio. El design thinking es un proceso creativo que se basa en ir construyendo a partir de ideas diferentes y sin el temor a los prejuicios o el miedo a equivocarse (Doménico Di Sena).

El diseño colaborativo se refiere a un enfoque en el cual diferentes actores sociales, como investigadores, comunidades, organizaciones y otros interesados, trabajan juntos de manera activa y participativa en la planificación, diseño, implementación y evaluación de investigaciones sociales. Este enfoque busca una colaboración equitativa y significativa entre los participantes, reconociendo sus conocimientos, experiencias y perspectivas como valiosas para la investigación.

El diseño colaborativo como instrumento de investigación social tiene varios beneficios. En primer lugar, permite una comprensión más profunda y holística de los problemas sociales, ya que incorpora una diversidad de perspectivas y conocimientos. Los participantes aportan su experiencia y saberes locales, lo que puede conducir a un diseño de investigación más contextualizado y relevante.

En segundo lugar, el diseño colaborativo promueve la participación y el empoderamiento de los participantes en el proceso de investigación. Esto puede fortalecer la capacidad de la comunidad para abordar sus propios problemas y desarrollar soluciones sostenibles. Además, puede fomentar la construcción de relaciones de confianza y colaboración entre los investigadores y la comunidad, lo que puede tener un impacto positivo en la calidad y la validez de la investigación.

En tercer lugar, el diseño colaborativo puede mejorar la aplicabilidad y la utilidad de los resultados de investigación en la práctica. Al involucrar a los actores sociales en la definición de los objetivos de investigación y en la interpretación de los hallazgos, se pueden generar recomendaciones y soluciones más adecuadas a las necesidades y realidades de la comunidad, lo que puede tener un mayor impacto en la toma de decisiones y la formulación de políticas.

VII. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

7.1. Cartografía social e inventarios cívicos

La cartografía social incorpora la construcción de inventarios cívicos como una herramienta orientada al reconocimiento de las capacidades instaladas en el territorio. Estos inventarios permiten identificar recursos comunitarios existentes, tanto materiales como simbólicos, que pueden fortalecer el desarrollo de acciones ciudadanas y procesos colaborativos de innovación pública.

Los inventarios cívicos buscan reconocer:

- Infraestructuras comunitarias y equipamientos sociales.
- Procesos organizativos formales e informales.
- Liderazgos y actores emergentes.

- Redes de cuidado y solidaridad.
- Servicios y productos comunitarios.
- Capacidades culturales, artísticas y pedagógicas.
- Experiencias de participación y acción colectiva.
- Recursos ambientales, territoriales y tecnológicos.

Más allá de una lectura institucional del territorio, esta herramienta permite visibilizar activos ciudadanos frecuentemente invisibilizados en los diagnósticos tradicionales, reconociendo a las comunidades como portadoras de conocimiento, experiencia y capacidad de transformación.

La cartografía y los inventarios cívicos posibilitan comprender el territorio desde sus relaciones sociales, afectivas y culturales, permitiendo identificar oportunidades de articulación, colaboración y fortalecimiento comunitario.

7.2. El lienzo de acciones comunitarias como herramienta de gestión colectiva

El lienzo de acciones comunitarias se configura como una herramienta de organización y gestión colaborativa orientada a estructurar ideas, retos, actores, capacidades y recursos necesarios para materializar iniciativas ciudadanas.

Este instrumento permite:

- Organizar colectivamente problemáticas y oportunidades.
- Identificar actores clave y posibles alianzas.
- Reconocer recursos existentes y capacidades instaladas.
- Definir retos prioritarios.
- Diseñar rutas de acción colaborativa.
- Identificar mecanismos de sostenibilidad y participación.

El lienzo facilita la articulación entre saber comunitario, acción colectiva e innovación pública, promoviendo procesos de planeación participativa centrados en las capacidades del territorio.

Asimismo, se convierte en un dispositivo pedagógico que fortalece la toma de decisiones colectivas y la construcción de agendas ciudadanas compartidas.

7.3. Diálogo de saberes y reconocimiento del capital social y simbólico

Los instrumentos metodológicos del laboratorio están orientados a propiciar el diálogo de saberes entre ciudadanía, organizaciones sociales, actores institucionales y comunidades territoriales.

Desde esta perspectiva, las herramientas participativas no solo permiten recoger información, sino también reconocer y activar el capital social, cultural y simbólico existente en el territorio.

Esto implica:

- Reconocer conocimientos comunitarios y experiencias locales.
- Valorar prácticas de organización y cuidado colectivo.
- Poner en contexto los diagnósticos institucionales.
- Identificar memorias, identidades y narrativas territoriales.
- Fortalecer procesos de apropiación ciudadana.
- Convertir a las comunidades en sujetos activos de producción de conocimiento y valor público.

El laboratorio entiende a las comunidades no únicamente como beneficiarias de intervención, sino como agentes con capacidad de creación, innovación y transformación social.

7.4. Ciudadanías ampliadas y activación de nuevos sujetos de participación

Uno de los principales retos de los instrumentos metodológicos es contribuir a la activación de nuevos ciudadanos y ciudadanías ampliadas que fortalezcan la participación y amplifiquen las voces de las comunidades.

En este sentido, las metodologías participativas buscan generar condiciones para:

- Vincular nuevos actores sociales a los procesos colectivos.
- Incentivar la participación de poblaciones históricamente subrepresentadas.
- Promover formas diversas de incidencia ciudadana.
- Fortalecer redes colaborativas y procesos de corresponsabilidad.
- Reconocer nuevas formas de liderazgo comunitario.
- Ampliar las capacidades de diálogo entre ciudadanía e institucionalidad.

La noción de ciudadanías ampliadas reconoce que la participación no se limita a mecanismos formales, sino que también emerge desde prácticas cotidianas de cuidado, cultura, solidaridad, innovación y organización comunitaria.

Como apuesta metodológica y política, el Laboratorio Híbrido de Innovación Pública busca consolidar escenarios de participación incidente capaces de fortalecer la gobernanza democrática del territorio mediante procesos de creatividad colectiva, experimentación social y construcción colaborativa de lo público. Más allá de la consulta o el diagnóstico, el laboratorio propone espacios disruptivos de participación ciudadana donde las comunidades no solo expresan necesidades, sino que diseñan, prototipan y activan soluciones desde sus propios saberes, capacidades y formas de organización. En este sentido, la innovación pública se entiende como una práctica de transformación social que amplía las voces de la ciudadanía, activa nuevas formas de liderazgo y promueve relaciones más horizontales entre instituciones y comunidades. Así, el laboratorio se configura como un ecosistema de inteligencia colectiva que reconoce el territorio como un espacio vivo de creación democrática, corresponsabilidad y producción compartida de valor público.

VIII. PROPUESTA OPERATIVA DEL LABORATORIO CIUDADANO

8.1. Perspectivas para la acción política del laboratorio

Para ello proponemos algunas perspectivas para la acción política de este espacio:

- **Crear una visión compartida del territorio:** Esto implica reconstruir el saber local, desde las realidades particulares de los entornos como el barrio, la cuadra, el parque, los espacios ambientales, el conjunto residencial, las dinámicas organizativas y comunitarias, la memoria colectiva entre otros elementos.
- **Construir, hacer, y gestionar:** Esto implica construir colectivamente entre la comunidad y las instituciones diagnósticos compartidos, crear cartografías de actores estratégicos y rutas institucionales para gestionar la acción pública y comunitaria en los barrios que generen agendas de desarrollos micro territoriales.
- **Colaborar y aportar:** Este elemento es fundamental en la medida que la participación de la ciudadanía promueve un espacio continuo para originar ideas, debates y contribuir en la toma de decisiones que los afectan y benefician; para esto, el acceso al conocimiento, la formación, son la clave para potenciar una participación consciente, informada y útil.
- **Comunicar para transformar:** En este proceso es clave la amplificación de los procesos organizativos que se desarrollen en el laboratorio, por eso es clave el uso de las nuevas tecnologías, las emisoras comunitarias y la construcción de una estrategia mediática para visibilizar, generar información y un dialogo y debate con las comunidades.
- **Co -crear:** En este punto se empodera a las comunidades en la elaboración de proyectos, estrategias y intervenciones públicas, para solucionar desde la inteligencia colectiva, problemáticas concretas que afectan a las ciudadanías y que necesitan de la concertación, la gestión y coordinación entre la Alcaldía Local de Suba y las organizaciones ciudadanas.
- **Redireccionar:** Es la posibilidad de transformar los errores y evaluar los cambios que estamos desarrollando en el trabajo comunitario e institucional.

Estas perspectivas orientan la acción del laboratorio y permiten consolidar escenarios de participación ciudadana basados en la inteligencia colectiva, el trabajo colaborativo y la construcción compartida de soluciones para el territorio.

8.2. Fases de la propuesta operativa

El Laboratorio de Innovación Ciudadana se concibe como una propuesta de educación para la acción participativa, estructurada en dos momentos principales.

Primer momento: Convocatoria y vinculación ciudadana

Este momento comprende la implementación de una estrategia de divulgación y convocatoria dirigida a la ciudadanía mediante redes sociales institucionales, medios comunitarios, organizaciones sociales, consejos consultivos, cabildo indígena, consultiva afro y demás procesos organizativos presentes en la localidad.

Segundo momento: Formación y construcción de acciones ciudadanas

Una vez consolidado el proceso de inscripción, se desarrollará un ciclo formativo de cinco semanas orientado al fortalecimiento de capacidades ciudadanas y a la construcción de propuestas colectivas de transformación territorial.

Las semanas de aprendizaje estarán organizadas así:

- Semana de aprendizaje N°1: Conceptos de ciudadanías emergentes e inteligencia colectiva.
- Semana de aprendizaje N°2: Tic's y Participación Ciudadana
- Semana de aprendizaje N°3: Procomún
- Semana de aprendizaje N°4: Ideación y prototipos
- Semana de aprendizaje N°5: Acciones colectivas y transformación del territorio.

Durante este proceso los participantes conformarán equipos de trabajo y seleccionarán las comunidades con las cuales desarrollarán sus acciones ciudadanas.

8.3. Fase 1. Contexto

Esta fase se enfoca en entender el contexto y el objetivo del proyecto, y en preparar el terreno para el trabajo colaborativo. Las acciones son las siguientes:

Explora: Investiga el contexto y el problema para comprender mejor las necesidades y perspectivas de las comunidades implicadas.

Implica: Identifica y contacta a las personas clave que podrían colaborar en el proyecto, y establece canales de comunicación.

Define: Determina los objetivos y los resultados esperados del proyecto, y establece los roles y responsabilidades de los miembros del equipo.

8.4. Fase 2. Socializa

Esta fase se enfoca en establecer y mantener relaciones sólidas entre los miembros del equipo y las comunidades implicadas. Las acciones son las siguientes:

Difunde: Comunica el proyecto de manera efectiva a través de diferentes canales para llegar a una audiencia amplia y diversa.

Dialoga: Crea un espacio de diálogo inclusivo y respetuoso donde todas las voces puedan ser escuchadas y se pueda construir consenso.

Conecta: Crea oportunidades para que las personas se conecten entre sí, compartan sus conocimientos y experiencias, y construyan relaciones sólidas.

8.5. Fase 3. Codiseña

Esta fase se enfoca en la colaboración y el trabajo colectivo para diseñar soluciones efectivas y creativas. Las acciones son las siguientes:

Cataliza: Diseña y facilita dinámicas de grupo que permitan a las personas colaborar de manera efectiva, aprovechando su diversidad y fortaleciendo su capacidad colectiva.

Multiplica: Identifica y promueve soluciones que sean escalables y que puedan tener un impacto significativo en el contexto más amplio.

Sintetiza: Sintetiza la información y los conocimientos obtenidos durante el proceso de diseño, para construir una visión compartida y concreta de la solución a implementar.

8.6. Fase 4. Implementa

Esta fase se enfoca en la implementación y evaluación de la solución diseñada, y en la reflexión sobre el proceso de diseño. Las acciones son las siguientes:

Testea: Realiza pruebas y prototipos de la solución diseñada para verificar su efectividad y hacer ajustes necesarios.

Despliega: Implementa la solución de manera efectiva, asegurando que todas las partes interesadas estén involucradas y que se cumplan los objetivos y los resultados esperados.

Evalúa: Reflexiona sobre el proceso de diseño y la implementación de la solución, aprendiendo de los errores y aciertos, y asegurando la mejora continua.

8.7. Lienzo de Acción Política (LAP)

Como herramienta de planificación de las acciones ciudadanas, el laboratorio implementará el Lienzo de Acción Política (LAP), una matriz diseñada para orientar la formulación, organización e implementación de iniciativas colectivas.

El LAP se compone de nueve elementos:

- **Mi comunidad:** Selecciona una comunidad con la que quieras trabajar y realizar tu acción ciudadana
- **¿Quién es mi comunidad?:** Es un proceso de caracterización de los elementos más importantes de la comunidad con la que se escogió trabajar y cuál es la problemática que quieren abordar.
- **Desafío:** ¿Qué meta o reto proponemos para ayudar a solucionar el problema identificado en la comunidad?
- **Ideas:** Que ideas tiene la comunidad para poder generar una acción transformadora

- **Prototipo:** La elaboración de un modelo, maqueta o boceto de la idea que quieren implementar.
- **Apoyos:** Que personas o entidades pueden apoyar la idea
- **¿Con qué cuentas?:** Con que cuentan para realizar la idea
- **Lo que les falta:** Que recursos hacen falta para llevar a cabo la idea
- **Acción:** Describa la acción cívica que realizara la comunidad

8.8. Lienzo de Inteligencia Colectiva

El Lienzo de Inteligencia Colectiva constituye una herramienta operativa de diseño colaborativo orientada a fortalecer las capacidades de participación, articulación y construcción colectiva de soluciones dentro del Laboratorio Ciudadano.

Su aplicación comprende los siguientes pasos:

- **Identificación de actores:** se identifican los diferentes actores y grupos interesados en el proyecto, como los residentes, los líderes comunitarios, los representantes de organizaciones no gubernamentales, etc.
- **Reunión:** se organiza una reunión en la que se reúnen los primeros actores identificados para discutir el problema o desafío específico.
- **Identificación del desafío de paz:** se trabaja en equipo para identificar los problemas o desafíos relacionados con el proyecto.
- **Generación de primeras visiones:** se utilizan técnicas de pensamiento creativo para generar soluciones embrionales al reto identificado. No se trata de solucionarlo todo, sino de entender por dónde pueden ir las ideas planteadas por el colectivo.
- **Plan de acción:** se desarrolla un plan de acción para implementar la solución seleccionada.
- **Construcción del plan de acción:** Esta herramienta favorece el trabajo colaborativo, la participación de diversos actores territoriales y la construcción de consensos para la acción colectiva.

8.9. Matriz De Planificación:

ACTIVIDADES	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	RESULTADOS ESPERADOS
Actividad 1 Diseño de la plataforma participativa y los contenidos del proceso de formación	Número de diseños de plataforma realizados Número de contenidos para el proceso de formación realizados	Plataforma digital. Contenidos para el proceso de formación.	La consolidación de espacios o plataformas concretas de colaboración con la ciudadanía que permitan prototipar y luego escalar soluciones públicas de código abierto.
Actividad 2 Lanzamiento del Laboratorio de Innovación ciudadana.	Lanzamiento del laboratorio realizado	Plataforma digital Redes sociales Reportajes en medios comunitarios	
Actividad 3 Convocatoria, inscripciones	Número de personas convocadas Número de personas inscritas	Formularios digitales de inscripción Formularios físicos de inscripción	
Actividad 4 Proceso de formación	Procesos de formación realizados Número de asistentes al taller	Listados de asistencia Registros Fotográficos Productos realizados por los participantes Memorias del proceso de formación	
Actividad 5 Elaboración de prototipos y planificación de la acción ciudadana	Numero de prototipos realizados	Propuestas ciudadanas.	
Actividad 6 Desarrollo de las acciones ciudadanas	Número de acciones ciudadanas realizadas	Memorias, actas de reunión registro fotográfico.	

IX. RESULTADOS ESPERADOS E IMPACTO EN LA GESTIÓN PÚBLICA LOCAL

El Laboratorio de Innovación Suba a la Mano se concibe como una apuesta por la transformación de la gestión pública local desde una perspectiva que trasciende la lógica administrativa tradicional para situarse en el terreno de la producción de valor público, la gobernanza colaborativa y la innovación democrática. En este marco, los resultados esperados no se limitan a la implementación de soluciones puntuales, sino que apuntan a la reconfiguración de las relaciones entre Estado y ciudadanía, así como a la ampliación de los modos en que se produce, circula y legitima el conocimiento en el territorio. Esta comprensión se alinea con las perspectivas de Orlando Fals Borda, particularmente su enfoque de Investigación Acción Participativa, en el que el conocimiento no es un monopolio experto, sino una construcción colectiva enraizada en la experiencia vivida de las comunidades (Fals Borda, 1987). Desde esta mirada, la gestión pública deja de ser un ejercicio técnico neutral para convertirse en un proceso político y epistémico situado.

En términos de valor público, el laboratorio busca contribuir a una redefinición de la capacidad institucional para responder a problemas complejos de manera pertinente, legítima y colectiva. Esto implica desplazar el centro de gravedad de la acción pública desde la provisión unilateral de servicios hacia la co-creación de soluciones con la ciudadanía, reconociendo que el valor no es producido exclusivamente por las instituciones, sino que emerge de la interacción entre actores diversos, saberes situados y prácticas colaborativas en el territorio. En este sentido, la gestión pública local se entiende como un campo relacional donde la legitimidad no se deriva únicamente del mandato institucional, sino también de la capacidad de incorporar los saberes que emergen del territorio, en coherencia con la idea de Fals Borda de que el conocimiento popular no solo describe la realidad, sino que tiene potencia transformadora sobre ella.

Esta transformación se articula con un enfoque de gobernanza colaborativa que reconfigura los modos tradicionales de coordinación estatal. El laboratorio promueve la transición desde modelos jerárquicos de decisión hacia arreglos en red, donde múltiples actores —instituciones públicas, organizaciones comunitarias, ciudadanía, academia y sector social— participan en la definición, implementación y evaluación de las acciones públicas. Este enfoque supone la construcción de condiciones de confianza, corresponsabilidad y aprendizaje colectivo, donde la toma de decisiones se convierte en un proceso distribuido. En esta línea, Amalio Rey ha planteado que la inteligencia colectiva no es simplemente la suma de opiniones individuales, sino la

capacidad de un sistema social para amplificar su conocimiento cuando se diseñan adecuadamente las condiciones de interacción, diversidad y colaboración (Rey, s.f.). Bajo esta perspectiva, la gobernanza deja de ser una función exclusiva del Estado para convertirse en una capacidad colectiva del territorio.

Sin embargo, este giro hacia la colaboración no puede entenderse sin una lectura crítica de los dispositivos tradicionales de participación ciudadana. En muchos contextos, estos espacios han derivado en mecanismos formales, altamente regulados y con baja incidencia efectiva, produciendo una forma de participación instrumental en la que la voz ciudadana es convocada pero no necesariamente incide en las decisiones estructurales. Esta tensión ha sido ampliamente señalada por enfoques críticos de la participación, y puede leerse como una ruptura entre la promesa democrática y su materialización institucional. Frente a ello, el laboratorio se propone como un dispositivo de innovación democrática que busca reactivar la dimensión sustantiva de la participación, generando espacios de deliberación y co-decisión que incidan efectivamente en la gestión pública y que permitan recuperar el carácter vivo de lo político en el territorio.

En este proceso emerge con fuerza la noción de nuevas ciudadanías, entendidas como formas ampliadas, diversas y dinámicas de ser sujeto político. Estas ciudadanías no se reducen al acto electoral ni a los mecanismos formales de participación, sino que se expresan en múltiples registros que incluyen la acción comunitaria, la organización social, las prácticas culturales y las mediaciones digitales. Las ciudadanías digitales, en particular, amplían las posibilidades de interacción con lo público, permitiendo nuevas formas de deliberación y coordinación. Desde la perspectiva de la inteligencia colectiva propuesta por Amalio Rey, estas dinámicas se potencian cuando se habilitan plataformas y metodologías que permiten que el conocimiento distribuido se conecte, se organice y genere decisiones más informadas y legítimas, superando la lógica de participación como simple consulta.

En paralelo, el laboratorio reconoce que el territorio no es únicamente un espacio de intervención, sino un espacio de producción de conocimiento. Esta idea se encuentra profundamente vinculada con la propuesta de Orlando Fals Borda, quien insistió en que los saberes populares son fundamentales para comprender y transformar la realidad social, y que la investigación debe asumir un compromiso con las comunidades y sus procesos de emancipación (Fals Borda, 1987). En este sentido, los saberes que emergen de las comunidades no son datos

secundarios, sino formas de conocimiento legítimas que deben dialogar en igualdad de condiciones con el saber técnico e institucional. El impacto esperado del laboratorio incluye precisamente el reconocimiento y la activación de estos saberes territoriales mediante metodologías de co-diseño, experimentación y aprendizaje colectivo.

Este enfoque se potencia con el uso de nuevas tecnologías como herramientas habilitadoras de transformación. Las tecnologías digitales permiten ampliar la infraestructura de la participación, fortalecer la transparencia de la gestión pública y habilitar formas más ágiles de interacción entre ciudadanía e instituciones. Sin embargo, desde la perspectiva de la inteligencia colectiva, su valor no reside en la digitalización en sí misma, sino en su capacidad para mejorar la calidad de la interacción social, la diversidad de voces y la capacidad de construcción compartida de soluciones. En este sentido, las tecnologías deben ser entendidas como dispositivos sociotécnicos al servicio de la deliberación democrática y no como sustitutos de la misma.

En conjunto, el laboratorio proyecta impactos significativos en la gestión pública local, en la medida en que contribuye a la transición desde modelos de participación consultiva hacia esquemas de participación incidente, desde estructuras de gobierno cerradas hacia sistemas de gobernanza abierta, y desde una concepción restringida de ciudadanía hacia una comprensión ampliada y plural de las ciudadanías contemporáneas. Este tránsito implica una transformación profunda de la democracia local, entendida no solo como un sistema institucional, sino como una práctica viva de construcción colectiva de lo público, donde el conocimiento, el poder y la acción se redistribuyen.

Así, el Laboratorio de Innovación Suba a la Mano se inscribe en una apuesta por reimaginar la relación entre Estado y sociedad, recuperando la potencia política del territorio, reconociendo los saberes comunitarios y habilitando nuevas formas de inteligencia colectiva para la acción pública. En este horizonte, la innovación democrática no es un componente accesorio de la gestión pública, sino su condición de posibilidad para enfrentar la complejidad contemporánea y sostener una democracia verdaderamente viva, situada y compartida.

X. CONCLUSIONES

El proceso investigativo desarrollado permitió avanzar en la comprensión del problema público asociado a la participación ciudadana en la localidad de Suba, así como en la construcción de una propuesta metodológica orientada a fortalecer la incidencia ciudadana en la toma de decisiones públicas. Si bien el Laboratorio Ciudadano Suba la Mano no será implementado en esta fase del proyecto, la investigación permitió consolidar los fundamentos conceptuales, metodológicos y estratégicos que sustentan su viabilidad como dispositivo de innovación democrática. En este sentido, el principal aporte de la investigación no radica únicamente en la formulación de una propuesta institucional, sino en la construcción de un marco conceptual y metodológico que permite repensar las formas de articulación entre ciudadanía e institucionalidad en los procesos de participación local.

Una de las principales conclusiones del estudio radica en la redefinición del problema público inicialmente planteado. El análisis realizado permitió evidenciar que la dificultad no se relaciona con la ausencia de espacios de participación, sino con la limitada capacidad de dichos espacios para traducir las demandas ciudadanas en decisiones públicas efectivas. Esta situación revela una brecha persistente entre las dinámicas organizativas del territorio, caracterizadas por altos niveles de movilización social, redes comunitarias activas y apropiación de herramientas digitales, y los mecanismos institucionales de participación, que continúan operando bajo lógicas principalmente consultivas.

En este contexto, la investigación permitió comprender la participación ciudadana más allá de una visión procedimental, reconociéndola como una capacidad de incidencia política y construcción colectiva de lo público. Esto implica fortalecer las capacidades de las comunidades para deliberar, formular propuestas técnicamente viables e incidir en escenarios estratégicos de decisión pública, particularmente en procesos como la planeación local y los presupuestos participativos.

Desde el punto de vista metodológico, la articulación entre la Investigación Acción Participativa (IAP), el diseño colaborativo, el Design Thinking y las herramientas de inteligencia colectiva permitió estructurar una propuesta coherente con las dinámicas territoriales contemporáneas. Asimismo, instrumentos como la cartografía social, los inventarios cívicos, el Lienzo de Acción Política y el Lienzo de Inteligencia Colectiva favorecen la producción de

conocimiento situado y el reconocimiento de los saberes comunitarios como insumos fundamentales para la innovación pública.

El proceso investigativo también permitió evidenciar el potencial de los laboratorios ciudadanos como dispositivos de articulación entre ciudadanía e institucionalidad. Su valor no radica únicamente en la generación de proyectos o iniciativas comunitarias, sino en su capacidad para fortalecer competencias cívicas, deliberativas y técnicas que contribuyan a una participación más informada, organizada e incidente en los asuntos públicos.

De igual manera, la investigación permitió reconocer que la innovación pública no puede entenderse exclusivamente como la incorporación de metodologías creativas o herramientas tecnológicas. En el contexto de este proyecto, la innovación se relaciona principalmente con la posibilidad de transformar las relaciones entre ciudadanía e instituciones, promoviendo nuevas formas de colaboración, corresponsabilidad y construcción de valor público.

Finalmente, el principal aporte del proyecto al campo del Alto Gobierno consiste en ofrecer una propuesta de innovación democrática orientada a fortalecer la capacidad institucional para interactuar con una ciudadanía cada vez más diversa, activa y conectada. El Laboratorio Ciudadano Suba la Mano constituye una alternativa para avanzar hacia modelos de gobernanza más abiertos, colaborativos y participativos, donde la ciudadanía no sea únicamente consultada, sino reconocida como un actor estratégico en la formulación de propuestas, la construcción de conocimiento y la toma de decisiones públicas.

En síntesis, la investigación permitió no solo comprender las limitaciones actuales de los mecanismos de participación ciudadana en el ámbito local, sino también explorar caminos alternativos para su fortalecimiento. Desde esta perspectiva, el Laboratorio Ciudadano Suba la Mano se proyecta como una apuesta por la innovación pública, la inteligencia colectiva y la profundización democrática, contribuyendo al desarrollo de territorios más participativos, incluyentes y comprometidos con la construcción colectiva de lo público.

XI. REFERENCIAS

INDEPAZ. (2020). Informe de masacres en Colombia durante el 2020. Instituto de Estudios para el Desarrollo y la Paz. <http://www.indepaz.org.co/wp-content/uploads/2020/11/Masacres-en-Colombia-2020-INDEPAZ-2.pdf>

El Tiempo. (22 de noviembre de 2019). Los mensajes de un paro nacional que fue mayoritariamente pacífico. <https://www.eltiempo.com/politica/gobierno/asi-se-vivio-el-paro-nacional-del-21-de-noviembre-en-colombia-436138>

El Tiempo. (17 de noviembre de 2020). En tres meses, 120 líderes sociales han sido asesinados en Colombia. <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/el-mapa-de-los-lideres-sociales-asesinados-en-colombia-184408>

Secretaría Distrital de Gobierno. (2020). Lo que sabe el Distrito de las víctimas del 9, 10 y 11 de septiembre. <https://www.eltiempo.com/bogota/victimas-en-disturbios-en-bogota-que-dijo-luis-ernesto-gomez-en-el-concejo-538379>

Sol, R. (2012). El desafío de la participación ciudadana en el Estado democrático de derecho y los retos de la participación ciudadana en la gestión de políticas públicas. FLACSO Costa Rica. <https://www.corteidh.or.cr/tablas/31001.pdf>

Rey, A. (2017). Hacia una definición más operativa de la inteligencia colectiva. Blog Inteligencia Colectiva. <http://bloginteligenciacolectiva.com/?p=281>

Gómez, J. A. (2002). La ciudadanía emergente y sus síntomas. Madrid, España. <http://habitat.aq.upm.es/boletin/n24/ajalg.html>

García, R., & Gutiérrez, J. (2017). Diseño colaborativo en la investigación social. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 8(2), 261–278.

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2021). Lineamientos para la participación ciudadana incidente en Bogotá. Alcaldía Mayor de Bogotá.

Cunill Grau, N. (2021). Repensando la participación ciudadana en la gestión pública: de la consulta a la incidencia. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (79), 5–28.

OCDE. (2020). Innovative citizen participation and new democratic institutions: Catching the deliberative wave. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/339306da-en>

World Bank. (2017). World development report 2017: Governance and the law. World Bank Publications. <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2017>

Banco Interamericano de Desarrollo. (2018). Innovación pública en América Latina y el Caribe: conceptos, experiencias y desafíos. BID.

<https://publications.iadb.org>

Departamento Nacional de Planeación. (2018). Lineamientos para el fortalecimiento de la participación ciudadana en la gestión pública. DNP, Gobierno de Colombia.

Ochoa, J. y Yunkor, Y. (2021). El estudio descriptivo en la investigación científica. Links to an external site. *Acta Jurídica Peruana*, 2(2), 1-19.

Cohen, N. y Rojas, G. (2019). Instrumentos de registro. Links to an external site. En *Metodología de la investigación, ¿para qué? La producción de los datos y los diseños* (pp. 181–202). CLACSO.

Prospere, R. y Nogaro, A. (2018). La busca de metodología: bases y fundamentos de la teoría social (política) de Frantz Fanon. Links to an external site. En *Educación y transformación social en/de Haití a la luz, de la pedagogía obrera, de Frantz Fanoni* (pp. 19–34). CLACSO.

XII. ANEXO

