

“ECOSSS: innovación democrática para construir soluciones públicas desde la ciudadanía”

Mesa: Cultura política, participación y ciudadanía
Ponencia para el XXXVII Congreso Internacional de Estudios Electorales
Hermosillo, Sonora, del 10 al 13 de noviembre de 2026.

Por Ricardo Zenteno Fernández
Consejero Electoral del Instituto Estatal Electoral de Chihuahua
rzentenof@ieechihuahua.org.mx

Resumen

Este artículo presenta y analiza el **Modelo Conceptual ECOSSS —Espacios Ciudadanos Organizados para Soluciones Sociales Sostenibles—** como una propuesta de innovación democrática orientada a fortalecer la participación ciudadana desde el **tercer sector**. El punto de partida es una tensión persistente en las democracias contemporáneas: la existencia de instituciones electorales y mecanismos jurídicos de participación no garantiza, por sí misma, una ciudadanía con capacidades permanentes para conocer los asuntos públicos, organizarse, dialogar con otros actores, exigir resultados e incidir de manera sostenida en las políticas públicas. Frente a esta brecha, **ECOSSS** propone desplazar el énfasis desde la **participación ocasional** hacia la construcción progresiva de capacidades organizacionales y ecosistemas de colaboración.

El modelo recupera como referente los ejes de **Verdad, Diálogo y Exigencia** planteados por la Estrategia Nacional de Cultura Cívica 2017-2023 del Instituto Nacional Electoral y los traduce en capacidades observables de las organizaciones de la sociedad civil. Su arquitectura articula seis dimensiones de madurez —Liderazgo y Organización; Planeación y Evaluación; Capacitación y Desarrollo; Colaboración y Vinculación; Resultados e Impacto Social; y Creatividad e Innovación— con un sistema de autodiagnóstico, verificación externa, acompañamiento, **mejora continua** y reconocimiento. El **Distintivo ECOSSS** constituye el mecanismo operativo de implementación del modelo, no su finalidad.

El trabajo adopta un enfoque de teoría aplicada. Dialoga de manera selectiva con la literatura sobre capital social, gobernanza colaborativa, coproducción e inteligencia cívica, pero sitúa la aportación principal en el propio modelo. Se analiza su primera implementación en Chihuahua durante 2026 y su articulación con la Ley de Participación Ciudadana del Estado. Se sostiene que **ECOSSS** posee un núcleo metodológico estable y una capa territorial adaptable, por lo que puede vincularse a otras entidades con sus propios marcos jurídicos y mecanismos de participación. La hipótesis central es que el fortalecimiento sistemático de las capacidades del **tercer sector**, articulado en ecosistemas de colaboración, puede ampliar la capacidad social para construir **Soluciones Sociales Sostenibles** e incidir de manera organizada en el espacio público.

Introducción

La democracia mexicana ha dedicado una parte sustantiva de sus capacidades institucionales a resolver un problema fundamental: garantizar que la integración de los poderes públicos se realice mediante elecciones auténticas, competitivas y periódicas. La consolidación de instituciones electorales, reglas de competencia, sistemas de representación y derechos político-electorales constituye una conquista que no debe minimizarse. Sin embargo, una democracia no se agota en el momento electoral. Entre una elección y la siguiente se toman decisiones, se asignan recursos, se diseñan políticas, se atienden —o se dejan de atender— problemas colectivos y se construyen relaciones cotidianas entre ciudadanía e instituciones.

En ese espacio aparece una brecha que constituye el problema central de este trabajo. Los sistemas democráticos pueden contar con mecanismos de participación formalmente reconocidos y, al mismo tiempo, mantener una ciudadanía con capacidades desiguales para utilizarlos. La existencia de una audiencia pública, un presupuesto participativo, una consulta, una iniciativa ciudadana o un consejo consultivo no asegura que las personas conozcan el mecanismo, dispongan de información suficiente, puedan organizar intereses diversos, formulen propuestas técnicamente viables, construyan alianzas o den seguimiento a las respuestas de la autoridad. La participación puede existir jurídicamente sin convertirse en capacidad social efectiva.

La Estrategia Nacional de Cultura Cívica 2017-2023 (ENCCÍVICA) del Instituto Nacional Electoral formuló este desafío mediante tres ejes que conservan una particular potencia analítica: **Verdad, Diálogo y Exigencia**. La Verdad remite a la disponibilidad, comprensión y uso de información para formar juicio público; el Diálogo, a la interacción entre actores diversos para procesar diferencias y construir acuerdos; y la Exigencia, a la capacidad de la ciudadanía para demandar el cumplimiento de derechos, compromisos y responsabilidades públicas (INE, 2016). La secuencia es relevante porque evita reducir la participación a una expresión de preferencias: conocer, dialogar y exigir son capacidades que se refuerzan mutuamente.

El **Modelo Conceptual ECOSSS** surge en este espacio. Su nombre —**Espacios Ciudadanos Organizados para Soluciones Sociales Sostenibles**— expresa su orientación. No se limita a reconocer organizaciones ni pretende crear un mecanismo adicional de participación. Busca fortalecer espacios ciudadanos organizados capaces de transformar conocimiento social,

experiencia territorial, colaboración y exigencia pública en soluciones sostenibles. Su objeto inmediato son las organizaciones de la sociedad civil (OSC), pero su horizonte es más amplio: construir una infraestructura social que incremente la capacidad de la ciudadanía para intervenir de forma organizada en los asuntos públicos.

ECOSSS forma parte del eje **Cosechando Democracia** de la estrategia institucional “Por una Nueva Generación de Demócratas Incluyentes”. En ese marco, el **Distintivo ECOSSS** funciona como mecanismo de materialización de una apuesta por la **democracia participativa incluyente**: fortalecer al **tercer sector** para que la ciudadanía organizada no aparezca únicamente como destinataria de políticas, sino como actor capaz de diagnosticar necesidades, producir evidencia, dialogar con autoridades, articular redes, formular alternativas, vigilar compromisos y generar soluciones desde la perspectiva social.

El artículo distingue deliberadamente entre el **Modelo Conceptual ECOSSS** y el **Distintivo ECOSSS**. El primero es la arquitectura conceptual y metodológica; el segundo es su mecanismo de implementación. Esta distinción permite evitar dos reducciones. La primera sería analizar **ECOSSS** como un programa de reconocimiento institucional. La segunda, evaluar prematuramente su éxito a partir de una implementación que apenas inicia. El interés académico reside en estudiar la consistencia del modelo, la forma en que operacionaliza capacidades democráticas y la viabilidad de su adaptación a otros contextos.

La pregunta que orienta el trabajo es: *¿cómo puede fortalecerse la participación ciudadana para que trascienda la intervención ocasional y se convierta en una capacidad organizada, acumulativa y orientada a la construcción de soluciones sociales sostenibles?* A partir de ella se propone una hipótesis de trabajo: el fortalecimiento sistemático de las capacidades organizacionales del **tercer sector**, articuladas dentro de un **ecosistema de colaboración** y vinculadas con los mecanismos institucionales de participación, incrementa la capacidad de la sociedad para incidir de manera informada, abierta al diálogo y exigente en la construcción de soluciones públicas.

Metodológicamente, el artículo se ubica en la investigación propositiva y la teoría aplicada. Recupera literatura seleccionada sobre capital social, acción colectiva, gobernanza colaborativa, coproducción, innovación democrática e inteligencia cívica; analiza los documentos de diseño del

Modelo ECOSSS, su sistema de evaluación, su metodología de desarrollo y los primeros datos de implementación en Chihuahua. No pretende probar causalidad ni presentar resultados de impacto. Busca formular con precisión un modelo susceptible de valoración posterior.

De la participación ocasional a la construcción de capacidades: Verdad, Diálogo y Exigencia

Una parte importante de la política de participación ciudadana se ha construido alrededor de mecanismos. El supuesto es razonable: si la ciudadanía dispone de canales institucionales para intervenir, aumentan sus oportunidades de incidencia. El problema aparece cuando se confunde la existencia del canal con la capacidad para utilizarlo. La distancia entre diseño normativo y apropiación social explica por qué mecanismos jurídicamente robustos pueden tener un uso limitado, concentrarse en grupos con mayores recursos o producir experiencias aisladas sin continuidad.

La ENCCÍVICA 2017-2023 ofrece un punto de partida particularmente útil porque no concibe la cultura cívica como acumulación de conocimientos formales ni como difusión de valores abstractos. Su lógica se orienta a la apropiación del espacio público y articula tres ejes: **Verdad, Diálogo y Exigencia**. Esta formulación permite observar la participación como proceso y no solamente como evento.

La **Verdad** supone que la intervención ciudadana requiere acceso a información pública, capacidad para distinguir evidencia de opinión, conocimiento de derechos y comprensión suficiente de los problemas que se pretende atender. Una ciudadanía desinformada puede movilizarse, pero tendrá mayores dificultades para construir diagnósticos, evaluar alternativas o exigir resultados verificables. En **ECOSSS**, la Verdad se traduce en planeación basada en evidencia, transparencia, indicadores, rendición de cuentas, conocimiento de la legislación y evaluación de resultados.

El **Diálogo** introduce una segunda condición. Los problemas públicos no suelen tener una sola interpretación ni una única solución técnicamente evidente. Involucran intereses, conocimientos, experiencias y valores distintos. La participación democrática exige capacidades para escuchar, argumentar, negociar, construir acuerdos y mantener interlocución con actores que no

necesariamente comparten una misma agenda. En **ECOSSS**, el Diálogo no es una actividad ocasional; aparece transversalmente en la gobernanza interna de las organizaciones, la vinculación con comunidades, la construcción de redes y la relación con autoridades.

La **Exigencia** completa la secuencia. La información sin capacidad de interlocución puede permanecer inerte; el diálogo sin posibilidad de exigir puede convertirse en consulta sin consecuencias. La Exigencia implica seguimiento, vigilancia, rendición de cuentas, utilización de mecanismos legales de participación y capacidad organizada para sostener una agenda frente a las instituciones. No equivale a confrontación permanente. Supone transformar derechos y compromisos en parámetros verificables de actuación pública.

El valor de esta tríada reside en su complementariedad. Verdad sin Diálogo puede producir conocimiento sin articulación; Diálogo sin Exigencia puede generar conversación sin incidencia; Exigencia sin Verdad puede derivar en presión sin fundamento suficiente. El **Modelo ECOSSS** recupera estos ejes y plantea un paso adicional: convertirlos en capacidades organizacionales observables y susceptibles de mejora.

La ENCCÍVICA 2024-2026 representa una continuidad institucional de la política nacional de educación cívica, pero para los fines de este artículo la estrategia 2017-2023 conserva mayor utilidad conceptual. No se trata de descalificar la estrategia posterior, sino de reconocer que la formulación **Verdad-Diálogo-Exigencia** ofrece una estructura particularmente clara para explicar el tránsito desde información hasta incidencia. **ECOSSS** la utiliza como un fundamento operativo y la conecta con el desarrollo de organizaciones capaces de actuar de manera sostenida.

Este tránsito modifica el objeto de intervención. En lugar de preguntar únicamente cuántas personas participaron en una actividad o cuántos mecanismos fueron activados, interesa saber qué capacidades quedaron instaladas después de la experiencia. ¿La organización aprendió a utilizar información pública? ¿Mejóro sus procesos de planeación? ¿Construyó redes? ¿Puede documentar resultados? ¿Conoce los mecanismos legales disponibles? ¿Desarrolló habilidades para dialogar con autoridades? ¿Puede sostener una exigencia basada en evidencia? Estas preguntas desplazan la evaluación desde la actividad hacia la capacidad.

Desde esta perspectiva, fortalecer la **democracia participativa** no significa únicamente ampliar la oferta de mecanismos. Significa incrementar la capacidad social para apropiarse de ellos y,

cuando sea necesario, utilizarlos de manera articulada con otras formas de acción colectiva. Este es el problema específico al que responde **ECOSSS**.

Estado del arte y fundamento teórico

El **Modelo ECOSSS** dialoga con varias tradiciones de investigación, aunque no depende de una revisión exhaustiva de ellas. El propósito de este apartado es ubicar el problema y delimitar la aportación del modelo.

Una primera tradición es la del **capital social**. Putnam (1993, 2000) mostró la relevancia de las redes, la confianza y las normas de reciprocidad para la acción colectiva y el desempeño institucional. Esta perspectiva ayuda a comprender por qué la fortaleza democrática no depende exclusivamente de las instituciones estatales: las relaciones horizontales entre actores sociales pueden facilitar cooperación, circulación de información y coordinación. **ECOSSS** coincide con esta intuición, pero introduce un énfasis diferente. No da por supuesto que las redes produzcan por sí mismas mejores resultados; propone desarrollar capacidades concretas dentro de las organizaciones y evaluar su madurez.

Una segunda referencia es Ostrom (1990, 1996), cuyo trabajo sobre **acción colectiva y coproducción** cuestionó la idea de que los bienes y servicios públicos deban comprenderse exclusivamente como productos de una autoridad central. La coproducción reconoce que ciudadanía e instituciones pueden aportar recursos, conocimiento y capacidades distintas. Para **ECOSSS**, esta perspectiva es relevante porque las **soluciones sociales sostenibles** rara vez pueden ser generadas por un solo actor. La sociedad civil aporta conocimiento de campo, legitimidad comunitaria, especialización temática y capacidad de movilización; las instituciones públicas aportan atribuciones, recursos y continuidad normativa; la academia, conocimiento especializado; y el sector privado, capacidades de gestión, innovación y financiamiento.

La gobernanza colaborativa constituye una **tercera tradición**. Ansell y Gash (2008) destacan que la colaboración entre actores públicos y no estatales depende de condiciones iniciales, diseño institucional, liderazgo facilitador y procesos de construcción de confianza. Emerson, Nabatchi y Balogh (2012) amplían esta mirada mediante un marco de gobernanza colaborativa que integra

dinámicas de compromiso, motivación compartida y capacidad para la acción conjunta. **ECOSSS** comparte la importancia de estas relaciones, pero se concentra en una pregunta previa: **¿con qué capacidades llegan las organizaciones sociales a esos espacios de colaboración?** Una mesa de gobernanza puede estar bien diseñada y, aun así, reproducir asimetrías si algunos actores poseen información, estructura y recursos muy superiores a otros.

La literatura sobre **innovación democrática** también resulta pertinente. Fung (2006) ha mostrado que los diseños participativos varían en quién participa, cómo se comunica y qué vínculo existe entre deliberación y decisión. Smith (2009) analiza innovaciones orientadas a ampliar inclusión, control popular, juicio informado y transparencia. Estos trabajos permiten evitar una visión homogénea de la participación: no todo mecanismo produce los mismos efectos ni toda innovación es necesariamente democrática. **ECOSSS** se ubica en un nivel complementario. En lugar de diseñar un nuevo foro o procedimiento decisorio, busca fortalecer a los actores ciudadanos que intervienen en múltiples arreglos participativos.

Una **cuarta referencia** es la **inteligencia cívica**. Schuler (2001) utiliza el concepto para describir la capacidad de grupos y sociedades para abordar problemas compartidos de manera equitativa y eficiente. La idea resulta especialmente útil para **ECOSSS** porque desplaza la atención desde el conocimiento individual hacia la capacidad colectiva de comprender y actuar. Sin embargo, el modelo requiere una formulación más específica para su operación. Por ello, este artículo propone el concepto de **Inteligencia Cívica Colectiva** como una capacidad emergente de un ecosistema de organizaciones e instituciones que combinan información, experiencia territorial, deliberación, aprendizaje y acción coordinada para construir **soluciones sociales sostenibles**.

El enfoque de **valor público** de Moore (1995) también aporta una referencia. La acción pública puede evaluarse no sólo por la eficiencia administrativa, sino por su capacidad de generar valor reconocido socialmente y sostenido mediante legitimidad y capacidad operativa. **ECOSSS** traslada parcialmente esta preocupación al **tercer sector**: las organizaciones no deben medirse sólo por actividades realizadas, sino por los cambios que pueden demostrar, su legitimidad frente a las comunidades y la sostenibilidad de sus intervenciones.

Finalmente, la discusión contemporánea sobre **confianza y participación** muestra un contexto de creciente exigencia hacia las instituciones. Los estudios de la OCDE sobre confianza pública han

subrayado la importancia de la capacidad de respuesta, la apertura, la integridad y la participación significativa para fortalecer la relación entre ciudadanía y gobierno (OECD, 2024). Esta agenda refuerza la necesidad de analizar no sólo qué hacen las instituciones para abrirse a la sociedad, sino también qué capacidades necesita la sociedad para participar en condiciones más simétricas.

De este estado del arte se desprenden cuatro ideas. **Primero**, las redes y la confianza importan, pero requieren capacidades organizacionales. **Segundo**, la colaboración puede producir valor público, pero depende de la capacidad de acción conjunta. **Tercero**, los mecanismos participativos son diversos y su calidad depende del diseño y de quienes participan. **Cuarto**, la inteligencia cívica puede comprenderse como una propiedad colectiva orientada a resolver problemas compartidos.

El vacío que **ECOSSS** intenta atender se encuentra en la intersección de estas ideas. Existe abundante literatura sobre participación, deliberación, redes y gobernanza, pero es menos frecuente encontrar modelos integrados que traduzcan estos principios en una ruta de madurez para organizaciones de la sociedad civil, con diagnóstico, evaluación, acompañamiento, aprendizaje y articulación territorial. Esa es la función del modelo.

El Modelo Conceptual ECOSSS: Espacios Ciudadanos Organizados para Soluciones Sociales Sostenibles

ECOSSS significa **Espacios Ciudadanos Organizados para Soluciones Sociales Sostenibles**. La denominación contiene la teoría del modelo.

“**Espacios**” indica que la unidad de interés no es únicamente la organización individual. Una OSC es un nodo dentro de un sistema de relaciones. El valor democrático aparece cuando ese nodo interactúa con comunidades, otras organizaciones, universidades, empresas, fundaciones, organismos autónomos y gobiernos. El modelo busca fortalecer tanto la capacidad interna de las organizaciones como su capacidad de integrarse a espacios de colaboración.

“**Ciudadanos**” define el origen de la perspectiva. Las soluciones no se construyen exclusivamente desde la lógica administrativa del Estado ni desde el mercado. Incorporan necesidades, conocimiento, experiencias y prioridades que surgen de la sociedad. Esto no supone idealizar a la ciudadanía ni afirmar que toda propuesta social sea automáticamente adecuada. Implica reconocer

que los problemas públicos contienen información distribuida entre actores y que las organizaciones pueden funcionar como estructuras capaces de reunir, procesar y representar parte de ese conocimiento.

“**Organizados**” es quizá el componente más importante. La participación individual puede ser intensa pero efímera. La organización permite continuidad, especialización, memoria, división de responsabilidades, acumulación de experiencia y capacidad de interlocución. **ECOSSS** parte de la premisa de que la **democracia participativa** necesita ciudadanía activa, pero también estructuras sociales capaces de sostener la acción más allá de una coyuntura.

“**Soluciones Sociales**” desplaza el énfasis desde la demanda hacia la capacidad de propuesta. La exigencia sigue siendo indispensable, pero el modelo busca que las organizaciones puedan acompañarla con diagnósticos, alternativas, proyectos, evidencia y mecanismos de seguimiento. La ciudadanía organizada no se limita a señalar lo que falta; desarrolla capacidades para participar en la construcción de respuestas.

“**Sostenibles**” introduce una condición temporal y sistémica. Una intervención puede ser valiosa y, sin embargo, desaparecer al terminar un financiamiento, cambiar una administración o retirarse una persona líder. La sostenibilidad exige capacidades institucionales, alianzas, aprendizaje, recursos, evaluación y posibilidad de adaptación. Por ello, **ECOSSS** no reconoce solamente actividades; observa la madurez de las estructuras que permiten mantener y escalar resultados.

A partir de estos componentes, el **Modelo Conceptual ECOSSS** puede definirse como una arquitectura metodológica para fortalecer espacios ciudadanos organizados capaces de construir **Soluciones Sociales Sostenibles** mediante el desarrollo progresivo de capacidades organizacionales, articuladas con los mecanismos de participación previstos en cada contexto institucional y orientadas por los principios de **Verdad, Diálogo y Exigencia**.

El modelo se inserta en el eje **Cosechando Democracia** de la estrategia “Por una Nueva Generación de Demócratas Incluyentes”. Esta ubicación es sustantiva. Sembrar civismo en la niñez y adolescencia, cultivar participación en las juventudes y cosechar democracia en la sociedad representan momentos de una misma visión de largo plazo. **ECOSSS** materializa el tercer eje mediante el fortalecimiento de la sociedad organizada.

MODELO DE INTERVENCIÓN
(DESARROLLO DEMOCRÁTICO INCLUYENTE)



*Figura 1. Modelo de intervención “Por una Nueva Generación de Demócratas Incluyentes”.
Fuente: Instituto Estatal Electoral de Chihuahua (2022).*

El modelo propone un **cambio de paradigma** respecto de dos enfoques habituales. El primero concibe la participación como suma de eventos: talleres, consultas, foros, votaciones o reuniones. El segundo concibe el fortalecimiento de OSC principalmente como financiamiento de proyectos. **ECOSSS** no niega el valor de ninguno, pero coloca en el centro la capacidad institucional. Una organización fortalecida puede ejecutar mejores proyectos, utilizar mecanismos de participación, generar evidencia, formar personas, colaborar y sostener resultados. La inversión en capacidad produce efectos que pueden trascender un proyecto específico.

El **Distintivo ECOSSS** es el mecanismo visible de esta arquitectura. Reconoce niveles de desarrollo, pero su propósito no es establecer una competencia. Los niveles constituyen una ruta de crecimiento. La evaluación es diagnóstica y propositiva: identifica dónde se encuentra una organización y qué capacidades necesita fortalecer. El reconocimiento público tiene sentido en la medida en que incentiva el aprendizaje y facilita la articulación con aliados.

La teoría de cambio puede expresarse de manera secuencial. Si una organización conoce su nivel de madurez, recibe retroalimentación basada en evidencia, dispone de acompañamiento para mejorar y se vincula con un ecosistema de aliados, entonces puede desarrollar capacidades más

robustas. Si múltiples organizaciones desarrollan esas capacidades y colaboran, aumenta la posibilidad de construir **inteligencia cívica colectiva**. Si esa inteligencia se articula con mecanismos institucionales de participación, se amplían las oportunidades de incidencia y de generación de **soluciones sociales sostenibles**.



Figura 2. Teoría de cambio del Modelo Conceptual ECOSSS. Elaboración propia.

Esta teoría no supone que toda organización recorrerá la misma trayectoria ni que un nivel alto garantice impacto. Las causas sociales, tamaños, territorios y recursos son distintos. Por ello, las dimensiones funcionan como referencias de madurez y no como una receta uniforme. La comparación relevante es principalmente longitudinal: la organización frente a su propio desarrollo.

La replicabilidad del modelo deriva precisamente de esta combinación entre estructura y flexibilidad. El núcleo —**Verdad, Diálogo, Exigencia; seis dimensiones; evaluación; mejora continua; ecosistema**— puede permanecer estable. La capa normativa y territorial debe adaptarse. En Chihuahua, la referencia es la Ley de Participación Ciudadana del Estado; en otra entidad, la implementación tendría que apropiarse de su legislación, mecanismos, instituciones y condiciones sociales. Replicar no significa copiar, sino conservar la lógica del modelo y territorializar su operación.

Capacidades Democráticas Organizacionales e Inteligencia Cívica Colectiva

Para explicar qué busca desarrollar ECOSSS se propone el concepto de **Capacidades Democráticas Organizacionales (CDO)**. Se entiende por ellas el conjunto de competencias, estructuras, prácticas y recursos que permiten a una organización participar de manera informada, autónoma, colaborativa, transparente y sostenida en la vida pública, representar intereses sociales, utilizar mecanismos institucionales e incidir en la construcción de soluciones colectivas.

El concepto no pretende sustituir categorías consolidadas como capacidad institucional, capital social o incidencia. Su utilidad es integrar seis dimensiones que suelen analizarse por separado y vincularlas explícitamente con la **democracia participativa**. Una organización puede ser administrativamente eficiente y, sin embargo, carecer de capacidad de interlocución pública. Puede tener gran legitimidad comunitaria y poca capacidad para documentar resultados. Puede mantener relaciones con autoridades, pero no utilizar evidencia ni mecanismos jurídicos. Las **CDO** permiten observar estas capacidades como un sistema.

La primera capacidad es de **liderazgo y organización**. Incluye estructura, roles, toma de decisiones, transparencia interna, rendición de cuentas, liderazgo y mecanismos de participación dentro de la propia OSC. La **democracia participativa** difícilmente puede fortalecerse mediante organizaciones que no desarrollan prácticas mínimas de gobernanza. Por ello, el nivel más avanzado de esta dimensión no se limita a la formalización interna: incorpora liderazgo público e incidencia.

La segunda es la capacidad de **planeación y evaluación**. Una organización madura no actúa exclusivamente por intuición o urgencia. Construye diagnósticos, define objetivos, administra recursos, utiliza indicadores, evalúa resultados y aprende. Esta dimensión traduce el eje de Verdad en gestión organizacional. La evidencia no se utiliza para burocratizar la acción social, sino para aumentar su capacidad de comprender problemas y demostrar resultados.

La tercera es la capacidad de **capacitación y desarrollo**. El conocimiento sobre participación, derechos, mecanismos legales, inclusión, transparencia y otras agendas cívicas debe convertirse en una competencia institucional. La progresión va desde conocer hasta aplicar, sistematizar y compartir conocimiento. En su nivel superior, la organización se convierte en multiplicadora y fortalece a terceros.

La cuarta es la capacidad de **colaboración y vinculación**. Las soluciones sostenibles exigen alianzas. La escala de madurez transita desde relaciones ocasionales hasta participación activa en redes, liderazgo colaborativo e incidencia con autoridades. Esta dimensión operacionaliza el Diálogo y reconoce que una organización puede ampliar su impacto cuando conecta capacidades complementarias.

La quinta es la capacidad de generar **resultados e impacto social**. ECOSSS distingue entre actividad, resultado, cambio e impacto sostenible. Registrar talleres o personas atendidas es necesario, pero insuficiente para conocer el valor producido. Los niveles superiores exigen evidencia de cambios y la posibilidad de sostener, replicar o escalar soluciones.

La sexta es la capacidad de **creatividad e innovación**. Una organización puede mejorar prácticas existentes, desarrollar metodologías propias, incorporar tecnología o producir soluciones replicables. La innovación no se limita a lo digital: incluye innovación social, organizacional y metodológica. Su función es aumentar la capacidad adaptativa frente a problemas que cambian y contextos que no pueden resolverse con respuestas rutinarias.

Estas seis capacidades interactúan. Una organización con liderazgo sólido pero sin evaluación puede movilizar sin aprender; una organización con buenos indicadores pero aislada puede limitar su alcance; una organización innovadora sin gobernanza puede depender excesivamente de individuos; una red extensa sin resultados verificables puede perder legitimidad. La madurez surge de la interacción, no de la maximización de una sola dimensión.

El modelo se entiende como un **proceso progresivo de fortalecimiento organizacional e incidencia social**.



*Figura 3. Dimensiones del Modelo del Distintivo ECOSSS.
Fuente: Instituto Estatal Electoral de Chihuahua (2026).*

A partir de esta interacción se propone un segundo concepto: **Inteligencia Cívica Colectiva (ICC)**. Se define como la capacidad emergente de un conjunto de actores ciudadanos e institucionales para integrar información, experiencia, conocimiento especializado, deliberación y

acción coordinada con el fin de comprender problemas públicos y construir soluciones socialmente legítimas, técnicamente viables y sostenibles.

La palabra “**emergente**” es importante. La **ICC** no pertenece a una organización. Aparece cuando las capacidades de múltiples actores se conectan. Una OSC puede conocer profundamente un territorio; una universidad puede aportar metodología; una fundación puede aportar recursos y experiencia de fortalecimiento; una autoridad puede habilitar decisiones; otra organización puede aportar legitimidad frente a una población específica. Ninguna posee por sí sola toda la información necesaria. La inteligencia colectiva se produce en la interacción.

Esta formulación permite comprender el **ecosistema ECOSSS**. El objetivo no es construir una red por el valor de la red misma, sino generar condiciones para que la interacción produzca aprendizaje y soluciones. Verdad aporta información y evidencia; Diálogo permite combinar perspectivas; Exigencia conecta el conocimiento con responsabilidad pública. Las **CDO** fortalecen los nodos; la **ICC** describe una propiedad posible del sistema.

La relación entre ambos conceptos puede expresarse como una hipótesis: a mayor desarrollo de **Capacidades Democráticas Organizacionales** y mayor calidad de las relaciones de colaboración, mayor posibilidad de generar **Inteligencia Cívica Colectiva**. Esta relación debe ser evaluada empíricamente. El modelo no la da por demostrada.

La **democracia participativa** aparece así como capacidad instalada. No se mide únicamente por cuántas veces participa la ciudadanía, sino por la calidad y sostenibilidad de las estructuras que permiten buscar la verdad, dialogar, exigir y construir.

Arquitectura metodológica del Modelo ECOSSS

El **Modelo ECOSSS** se estructura mediante cuatro subsistemas interconectados: el **Modelo del Distintivo**, el **Sistema de Evaluación**, el **Sistema y Metodología de Desarrollo**, y el **Sistema de Promoción y Reconocimiento**. Esta arquitectura evita que la evaluación se convierta en un acto aislado y la integra a un ciclo de mejora.



*Figura 4. Ecosistema del Distintivo ECOSSS a la Participación Ciudadana.
Fuente: Instituto Estatal Electoral de Chihuahua (2026).*

El **primer subsistema define el marco conceptual, las dimensiones y los niveles de madurez**. Las seis dimensiones son: 1) Liderazgo y Organización; 2) Planeación y Evaluación; 3) Capacitación y Desarrollo; 4) Colaboración y Vinculación; 5) Resultados e Impacto Social; y 6) Creatividad e Innovación. Cada dimensión posee una escala propia de cuatro niveles evaluables porque observa competencias distintas. El modelo agrega un quinto nivel honorífico de excelencia, asociado a la permanencia y consistencia de organizaciones que han alcanzado el nivel superior.



*Figura 5. Niveles del Modelo del Distintivo ECOSSS.
Fuente: Instituto Estatal Electoral de Chihuahua (2026).*

En Liderazgo y Organización, la progresión va del funcionamiento básico a la organización estructurada, los procesos formales y el liderazgo público con incidencia. En Planeación y Evaluación, transita de planeación mínima a planeación básica, evaluación y mejora continua, y gestión basada en impacto. En Capacitación y Desarrollo, avanza desde conocer la participación hasta capacitar formalmente, aplicar lo aprendido y formar a terceros. En Colaboración y Vinculación, pasa de participación ocasional a participación activa en red, liderazgo en red e incidencia con autoridades. En Resultados e Impacto Social, distingue registro de actividades, registro de resultados, demostración de cambios e impacto social sostenible. En Creatividad e Innovación, evoluciona de prácticas tradicionales a mejora continua, innovación propia e innovación replicable o escalable.

Esta estructura incorpora **Verdad, Diálogo y Exigencia** de manera transversal. No existe una dimensión aislada para cada principio porque los tres deben expresarse en múltiples prácticas. La Verdad aparece en transparencia, diagnóstico, información, indicadores y evidencia. El Diálogo se observa en participación interna, escucha comunitaria, redes, negociación y relación con autoridades. La Exigencia se manifiesta en rendición de cuentas, vigilancia, incidencia y utilización responsable de los mecanismos legales.

El **segundo subsistema es el Sistema de Evaluación**. Su función es garantizar objetividad, comparabilidad, transparencia y utilidad. El proceso inicia con un autodiagnóstico digital. La organización responde un instrumento estructurado por dimensiones y obtiene un reporte inmediato que le permite reconocer fortalezas y áreas de oportunidad. El autodiagnóstico tiene un valor pedagógico: antes de ser observada por terceros, la organización se observa a sí misma.

Posteriormente se realiza una evaluación o verificación externa por personas evaluadoras capacitadas. Esta fase contrasta la autoevaluación con evidencias y permite construir una mirada más robusta. La diferencia entre ambos resultados no se interpreta necesariamente como error; puede revelar percepciones distintas sobre la madurez de los procesos y convertirse en materia de aprendizaje. El sistema prevé criterios homogéneos, evidencias sugeridas y capacitación de personas evaluadoras para reducir subjetividad.

El instrumento digital original se organiza en seis dimensiones con quince reactivos por dimensión, para un total de noventa preguntas, además de datos generales, registro de evidencias, cálculo

automático y asignación de nivel. La tecnología cumple una función instrumental: reducir carga operativa, estandarizar cálculos, producir reportes y facilitar trazabilidad. La innovación no consiste en digitalizar un cuestionario, sino en utilizar la plataforma para convertir datos de evaluación en información útil para la organización y para el ecosistema.

El **tercer subsistema es el Sistema y Metodología de Desarrollo**. Aquí se encuentra una diferencia decisiva respecto de una certificación convencional. La evaluación no cierra el proceso; lo inicia. La metodología adopta una lógica de **mejora continua**: diagnóstico, plan de acción, capacitación y asesoría, ejecución, seguimiento y nueva evaluación. Cada organización puede construir una ruta acorde con sus brechas y prioridades.

El acompañamiento se concibe como ecosistema. Universidades públicas y privadas pueden aportar estudiantes, docentes, investigación, servicio social y asesoría multidisciplinaria. Fundaciones y organizaciones de segundo piso pueden fortalecer sostenibilidad, procuración de fondos, gobernanza o evaluación. Organismos empresariales pueden aportar capacidades de gestión e innovación. Instituciones públicas y organismos autónomos pueden facilitar acceso a información, derechos y mecanismos de participación. Las propias OSC pueden actuar como pares, mentoras y nodos de experiencia.

El **cuarto subsistema es el Sistema de Promoción y Reconocimiento**. El reconocimiento anual visibiliza avances y genera incentivos reputacionales, pero no debe desplazar el objetivo de desarrollo. Los niveles no son medallas competitivas. Funcionan como referencias de madurez. Una organización emergente no es una organización fallida; es una organización que identifica una ruta de fortalecimiento. Una organización referente no concluye su proceso; asume mayores posibilidades de liderazgo, transferencia y colaboración.

La arquitectura completa puede representarse como un ciclo: **organización -> autodiagnóstico -> verificación -> retroalimentación -> plan de mejora -> acompañamiento -> fortalecimiento -> colaboración -> nueva evaluación**. En paralelo, los datos agregados permiten identificar necesidades comunes y diseñar oferta de capacitación, vinculación y apoyo. Así, el modelo genera aprendizaje en dos niveles: el de cada OSC y el del ecosistema.

Esta lógica explica por qué el Distintivo es un mecanismo y no la finalidad. Si el proceso terminara con la entrega de una placa, **ECOSSS** sería un reconocimiento institucional. **Al integrar**

evaluación, desarrollo y redes, se convierte en una metodología de fortalecimiento democrático.

Chihuahua: primera implementación y articulación con la Ley de Participación Ciudadana

Durante 2026 el Instituto Estatal Electoral de Chihuahua inició la primera implementación integral del **Modelo Conceptual ECOSSS** mediante el **Distintivo ECOSSS** a la Participación Ciudadana. El caso constituye un laboratorio de implementación, no una prueba definitiva de eficacia. Su relevancia reside en observar cómo una arquitectura conceptual se traduce en convocatoria, plataforma, instrumentos, personas evaluadoras, alianzas y procesos territoriales.

La implementación parte de una convocatoria pública permanente y gratuita. Las organizaciones se registran, realizan un autodiagnóstico en la plataforma y reciben un reporte individualizado. Posteriormente se contempla la verificación externa, la emisión de recomendaciones, el acompañamiento y el reconocimiento. Esta secuencia operacionaliza la lógica de **mejora continua**.

Al 5 de agosto de 2026, el reporte de implementación registraba 59 organizaciones inscritas y 15 con autodiagnóstico concluido. Asimismo, documentaba 23 reuniones estratégicas realizadas, 32 OSC capacitadas, 43 personas registradas como evaluadoras y 36 personas evaluadoras capacitadas, además de procesos de capacitación interna y voluntaria. Estas cifras deben interpretarse como evidencia de despliegue, no como indicadores de impacto. Muestran que existe una base organizacional y operativa suficiente para iniciar la fase de verificación y generar información longitudinal.

La implementación territorial busca construir masa crítica en los principales municipios y regiones del estado. La lógica no es concentrar el modelo en la capital, sino desarrollar nodos que puedan vincularse entre sí. Juárez, Chihuahua, Delicias, Cuauhtémoc, Nuevo Casas Grandes, Parral y Guachochi forman parte del horizonte de expansión planteado para la primera etapa, junto con actividades en otros municipios donde existen organizaciones y aliados estratégicos.

Asimismo, un reto analítico y operativo central para el **Modelo ECOSSS** radica en la gestión de las asimetrías de poder y de capacidades socioestructurales entre los distintos actores del tercer

sector. La heterogeneidad territorial de entidades como Chihuahua evidencia marcadas brechas entre organizaciones urbanas consolidadas —principalmente en municipios como Chihuahua o Juárez, con un alto grado de formalización, infraestructura tecnológica y acceso a fuentes de financiamiento— y colectivos o municipalidades rurales e indígenas, como Guachochi y la región de la Sierra Tarahumara, donde predominan estructuras comunitarias orgánicas, dinámicas de oralidad y barreras de conectividad digital. Si el modelo aplicase un rasero rígido y estandarizado, correría el riesgo de reproducir la inequidad institucional, favoreciendo la certificación de OSC hiperprofesionalizadas en detrimento de iniciativas locales con profunda legitimidad social pero baja formalidad administrativa. Para neutralizar esta distorsión, **ECOSSS** incorpora una lógica de evaluación procesal y diferenciada: no mide el punto de partida en términos absolutos, sino la trayectoria incremental de madurez de cada espacio organizado dentro de su propio contexto. Esta aproximación flexible exige que la capa territorial de acompañamiento descentralice los instrumentos diagnósticos, incorpore metodologías participativas culturalmente pertinentes y garantice que el acceso al ecosistema de colaboración funcione como un ecualizador de capacidades y no como un filtro excluyente.

La construcción inclusiva del ecosistema se observa en la diversidad de actores vinculados. El proceso ha incluido acercamientos con fundaciones empresariales y organizaciones de fortalecimiento, organismos empresariales, instituciones académicas, ayuntamientos, organismos públicos autónomos y redes de OSC. La función de estas alianzas no es ornamental. El modelo necesita capacidades que una sola institución no posee: formación, evaluación, acompañamiento, financiamiento, conocimiento territorial, innovación y acceso a comunidades para la colaboración.

El Instituto Estatal Electoral asume un papel de rector y articulador. Esta función es congruente con su mandato de educación cívica y participación, pero requiere una delimitación importante: **ECOSSS** no pretende convertir al organismo electoral en ejecutor de soluciones sociales ni en supervisor sustantivo de las causas de las organizaciones. Su función es crear condiciones, metodología, confianza y articulación para que el ecosistema fortalezca capacidades.

La relación con la **Ley de Participación Ciudadana del Estado de Chihuahua** es un componente central. El modelo no busca formar organizaciones abstractamente “participativas”, sino organizaciones capaces de conocer y apropiarse de los mecanismos que el orden jurídico pone a disposición de la ciudadanía. En Chihuahua, la Ley reconoce mecanismos de participación política

y social que permiten intervenir en decisiones, deliberar con autoridades, formular propuestas, vigilar y colaborar.

Por ello, el conocimiento y uso de la Ley aparece en las dimensiones del modelo. Liderazgo y Organización considera el conocimiento de la legislación y la interlocución pública; Capacitación y Desarrollo incorpora formación sobre mecanismos; Colaboración y Vinculación observa la relación con autoridades y redes; Planeación y Evaluación conecta evidencia con incidencia; Resultados e Impacto permite valorar cambios; e Innovación abre la posibilidad de diseñar nuevas formas de facilitar el ejercicio de derechos participativos.

La apropiación de la Ley tiene una función democrática concreta: convertir derechos formales en capacidades de acción. Una organización que conoce una audiencia pública puede solicitarla; una que comprende un presupuesto participativo puede acompañar a su comunidad en la formulación de proyectos; una que domina mecanismos de consulta o contraloría social puede estructurar mejor su incidencia. El modelo no prescribe qué mecanismo debe utilizar cada OSC. Busca que conozca el repertorio disponible y pueda elegirlo estratégicamente de acuerdo con su causa y contexto.

Este anclaje jurídico también explica la replicabilidad. **ECOSSS** no debe exportar mecánicamente la Ley de Chihuahua. En otra entidad, el modelo tendría que mapear su propia legislación de participación, identificar mecanismos, autoridades competentes, requisitos y oportunidades de incidencia. Las dimensiones y la lógica de madurez pueden conservarse, pero los contenidos formativos y los indicadores vinculados con mecanismos jurídicos deben territorializarse.

Esta característica es relevante para una eventual expansión nacional. México posee diversidad normativa e institucional entre entidades federativas. Un modelo rígido perdería pertinencia. Un modelo excesivamente flexible perdería identidad. **ECOSSS** intenta resolver esta tensión mediante una arquitectura común con **adaptación territorial**.

La implementación en Chihuahua permitirá evaluar si esta combinación funciona. Las próximas etapas deberán observar diferencias entre autodiagnóstico y verificación externa, evolución de puntajes, áreas de oportunidad comunes, efectividad del acompañamiento, generación de alianzas, utilización de mecanismos de la Ley e incidencia en soluciones concretas. Sólo entonces será posible formular conclusiones sobre resultados.

Por ahora, la evidencia disponible permite sostener algo más acotado: el Modelo Conceptual ha logrado traducirse en una estructura operativa real, con instrumentos, plataforma, organizaciones participantes, personas evaluadoras y aliados estratégicos. Ese tránsito de concepto a institución es condición necesaria, aunque no suficiente, para evaluar su capacidad transformadora.

Discusión: innovación democrática, replicabilidad y agenda de investigación

La principal aportación de ECOSSS no consiste en proponer un mecanismo adicional de participación ni en crear una certificación para organizaciones. Su aportación es reorganizar el problema. La pregunta convencional “¿cómo incrementar la participación ciudadana?” se sustituye por otra: **“¿cómo desarrollar capacidades democráticas que permitan a la ciudadanía organizada construir soluciones públicas sostenibles?”**.

Este desplazamiento tiene varias implicaciones. La primera es que la **democracia participativa** deja de evaluarse exclusivamente por frecuencia de participación. Una comunidad puede registrar muchas actividades participativas y mantener baja capacidad de incidencia. El enfoque de capacidades obliga a observar qué permanece después de la participación: conocimiento, organización, redes, habilidades, evidencia, confianza y mecanismos de seguimiento.

Dimensión	Enfoque convencional	Propuesta ECOSSS
<i>Unidad de intervención</i>	<i>Mecanismos o actividades</i>	<i>Capacidades organizacionales</i>
<i>Temporalidad</i>	<i>Participación ocasional</i>	<i>Aprendizaje y mejora continua</i>
<i>Fortalecimiento</i>	<i>Proyectos u organizaciones aisladas</i>	<i>Ecosistema de colaboración</i>
<i>Evaluación</i>	<i>Cumplimiento o calificación</i>	<i>Diagnóstico para el desarrollo</i>
<i>Rol ciudadano</i>	<i>Demanda o consulta</i>	<i>Construcción organizada de soluciones</i>
<i>Replicabilidad</i>	<i>Diseño uniforme</i>	<i>Núcleo común + adaptación territorial</i>

Tabla 1. Síntesis del cambio de enfoque propuesto por ECOSSS. Elaboración propia.

La segunda implicación es que el fortalecimiento del **tercer sector** adquiere una función democrática. Las OSC suelen analizarse como prestadoras de servicios, defensoras de causas, receptoras de financiamiento o contrapesos. **ECOSSS** propone observarlas también como

infraestructura de participación. Cuando desarrollan gobernanza, planeación, aprendizaje, colaboración, evaluación e innovación, aumentan su capacidad para representar intereses, articular comunidades y participar en políticas públicas.

Esta afirmación no supone que las OSC sean inherentemente democráticas ni que sustituyan a la representación. Precisamente por ello el modelo evalúa transparencia, rendición de cuentas, participación interna y evidencia. La legitimidad social no puede darse por supuesta; debe construirse y sostenerse.

La tercera implicación se refiere a la relación entre democracia electoral y participativa. ECOSSS no plantea su sustitución. La representación sigue siendo indispensable para integrar poderes legítimos, adoptar decisiones vinculantes y garantizar responsabilidad política. El **cambio de paradigma** consiste en rechazar que la ciudadanía deba limitar su intervención sustantiva al momento de elegir representantes. Una sociedad organizada puede mantener interacción permanente con las instituciones y aumentar la calidad de la información, la deliberación, la vigilancia y las soluciones disponibles.

En este sentido, la **democracia participativa** puede reducir la distancia entre problemas sociales y decisiones públicas. No porque la sociedad organizada posea siempre mejores respuestas, sino porque incorpora conocimiento que difícilmente se concentra en una sola estructura gubernamental. El valor del modelo radica en crear condiciones para que ese conocimiento pueda organizarse, contrastarse, dialogarse y convertirse en propuestas verificables.

La cuarta implicación es metodológica. ECOSSS propone evaluar madurez, no cumplimiento binario. Esta elección reconoce que las capacidades se desarrollan gradualmente. La progresión permite acompañar a organizaciones pequeñas o emergentes sin exigirles de inicio la formalización de una organización consolidada. Al mismo tiempo, evita que las organizaciones avanzadas se conformen con requisitos mínimos y las orienta hacia incidencia, impacto e innovación replicable.

La quinta implicación es sistémica. Fortalecer organizaciones de manera aislada puede mejorar su desempeño, pero no necesariamente produce ecosistemas. ECOSSS incorpora deliberadamente la vinculación con universidades, fundaciones, empresas, organismos autónomos y gobiernos. La hipótesis es que las capacidades distribuidas pueden combinarse para producir **Inteligencia Cívica**

Colectiva. Esta proposición es uno de los elementos más disruptivos del modelo y, al mismo tiempo, uno de los que requieren mayor investigación.

La sexta implicación es territorial. La vinculación con la Ley de Participación Ciudadana de Chihuahua no es un accesorio normativo. Es el mecanismo que conecta capacidad con incidencia institucional. Una organización puede ser sólida y generar impacto comunitario sin utilizar mecanismos legales; sin embargo, si el objetivo es fortalecer **democracia participativa**, debe conocer cómo interactuar con las instituciones. En otra entidad, esta capa debe ajustarse a su propia ley y arquitectura participativa.

La agenda de investigación que se desprende del modelo puede organizarse alrededor de cinco preguntas. ¿Cómo medir de manera válida las **Capacidades Democráticas Organizacionales**? ¿Qué relación existe entre la evolución de esas capacidades y la incidencia efectiva? ¿Cómo medir la **Inteligencia Cívica Colectiva** como propiedad emergente del ecosistema y no como suma de organizaciones? ¿Qué componentes del modelo son invariantes y cuáles deben adaptarse a cada territorio? ¿En qué condiciones el fortalecimiento del **tercer sector** produce **Soluciones Sociales Sostenibles** y no sólo mayor profesionalización organizacional?

También es necesario investigar efectos no deseados. Un distintivo puede generar incentivos para documentar prácticas sin transformarlas; organizaciones con mayores recursos pueden adaptarse más rápidamente; la búsqueda de reconocimiento puede desplazar prioridades; y la institución rectora puede adquirir excesiva centralidad. Incorporar estos riesgos al diseño de evaluación es indispensable para mantener el carácter científico y no promocional del modelo.

La propuesta de **cambio de paradigma** debe entenderse en este marco. No se afirma que **ECOSSH** inaugure una nueva democracia ni que resuelva las limitaciones de la representación. Se plantea una transformación profunda en la unidad de intervención: de mecanismos a capacidades; de organizaciones aisladas a ecosistemas; de participación como expresión a participación orientada a soluciones; de evaluación como calificación a evaluación como aprendizaje; y de un modelo territorial cerrado a una arquitectura replicable y adaptable.

Si esta lógica se confirma empíricamente, **ECOSSH** puede contribuir a un nuevo modelo de **democracia participativa** en el que el **tercer sector** actúe como una infraestructura organizada de conocimiento, colaboración e incidencia. Esa posibilidad constituye su principal relevancia para

el futuro de la democracia: no desplazar la representación, sino ampliar de manera permanente la capacidad social de intervenir en la construcción del bien común.

Conclusiones

Este trabajo presentó el **Modelo Conceptual ECOSSS** como una propuesta de teoría aplicada para fortalecer la **democracia participativa** desde la sociedad civil organizada. El punto de partida fue una brecha concreta: la existencia de instituciones y mecanismos de participación no garantiza su apropiación ni la capacidad de la ciudadanía para utilizarlos de manera sostenida.

La ENCCÍVICA 2017-2023 aporta un fundamento especialmente útil mediante los ejes de **Verdad, Diálogo y Exigencia**. ECOSSS retoma esa secuencia y propone operacionalizarla en capacidades organizacionales. La Verdad se expresa en información, evidencia, transparencia y evaluación; el Diálogo, en gobernanza interna, escucha, redes e interlocución; la Exigencia, en rendición de cuentas, vigilancia, incidencia y utilización de mecanismos jurídicos.

La aportación central del modelo consiste en construir **Espacios Ciudadanos Organizados para Soluciones Sociales Sostenibles**. La organización no es la finalidad; es la infraestructura. El reconocimiento no es la finalidad; es un incentivo. La evaluación no es la finalidad; es un diagnóstico. La finalidad es aumentar la capacidad de la sociedad organizada para comprender problemas, articular actores y construir respuestas sostenibles desde la perspectiva ciudadana.

Para explicar este proceso se propusieron dos conceptos. Las **Capacidades Democráticas Organizacionales** integran las competencias que permiten a una OSC participar de manera informada, transparente, colaborativa y sostenida. La **Inteligencia Cívica Colectiva** describe la capacidad emergente que puede aparecer cuando organizaciones e instituciones combinan conocimiento, experiencia y recursos alrededor de problemas compartidos. Ambos conceptos son proposiciones analíticas que requieren contrastación empírica.

La arquitectura metodológica articula seis etapas, autodiagnóstico digital, verificación externa, retroalimentación, acompañamiento, mejora continua y reconocimiento. Su diseño sistémico es relevante porque evita reducir ECOSSS a una rúbrica. **Los cuatro subsistemas —modelo, evaluación, desarrollo y reconocimiento— forman un ciclo de aprendizaje.**

La primera implementación en Chihuahua durante 2026 muestra que la arquitectura puede traducirse en operación institucional. Al 5 de agosto se reportaban 59 organizaciones registradas y 15 autodiagnósticos concluidos, además de procesos de capacitación, registro de personas evaluadoras y construcción de alianzas. Estos datos no prueban impacto, pero sí muestran viabilidad inicial para generar una base de evidencia que permita evaluar el modelo en el tiempo.

La articulación con la **Ley de Participación Ciudadana del Estado de Chihuahua** constituye una característica esencial. Las capacidades desarrolladas deben encontrar vías concretas de incidencia. Por ello, **ECOSSS** busca que las organizaciones conozcan y se apropien de los mecanismos disponibles en su territorio. Esta lógica hace posible su adaptación: en cada entidad, la arquitectura común puede vincularse con su propia legislación y diseño institucional.

La hipótesis que queda abierta es la siguiente: el fortalecimiento sistemático de las capacidades organizacionales del **tercer sector**, articuladas dentro de un ecosistema democrático y conectadas con mecanismos institucionales de participación, incrementa la capacidad de la sociedad para construir **Soluciones Sociales Sostenibles** mediante procesos permanentes de **Verdad, Diálogo y Exigencia**.

Validarla requerirá tiempo. Será necesario comparar autodiagnósticos y verificaciones, observar trayectorias de madurez, medir redes, documentar procesos de incidencia y analizar resultados sociales. También será necesario identificar límites y efectos no previstos. El carácter científico del modelo dependerá de su disposición a ser evaluado y modificado por la evidencia.

ECOSSS propone, en suma, un **cambio de paradigma**: pasar de una **democracia participativa** centrada principalmente en la disponibilidad de mecanismos a una **democracia participativa** preocupada también por las capacidades de quienes deben apropiarse de ellos. No elimina la democracia electoral ni el sistema de representación. Amplía el campo democrático hacia una interacción más permanente entre instituciones y sociedad organizada.

La transformación profunda que propone no consiste en multiplicar consultas, foros o reconocimientos. **Consiste en desarrollar ciudadanía organizada capaz de buscar la verdad, construir diálogo, ejercer exigencia y convertir esas capacidades en soluciones.** Si el modelo demuestra su utilidad en Chihuahua y puede adaptarse a otros contextos, su contribución no será

haber creado un distintivo, sino haber ofrecido una arquitectura replicable para fortalecer al **tercer sector** como actor de una **democracia participativa incluyente**.

En esa perspectiva se encuentra también una agenda para el futuro de la democracia. La calidad democrática no dependerá solamente de elegir autoridades mediante procedimientos legítimos, sino de la capacidad de una sociedad para mantenerse organizada, informada y activa entre elecciones; para dialogar con quienes ejercen el poder; para exigir resultados; y para asumir corresponsabilidad en la construcción de soluciones desde y para la ciudadanía.

Referencias

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571.

Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29.

Fung, A. (2006). Varieties of participation in complex governance. *Public Administration Review*, 66(s1), 66-75.

Instituto Estatal Electoral de Chihuahua. (2022). Estrategia de Educación Cívica y Participación Ciudadana 2022-2028: Por una Nueva Generación de Demócratas Incluyentes. IEE Chihuahua.

Instituto Estatal Electoral de Chihuahua. (2026). Distintivo ECOSSS a la Participación Ciudadana: Presentación Ejecutiva. IEE Chihuahua, desarrollada por Consejero Ricardo Zenteno Fernández.

Instituto Nacional Electoral. (2016). Estrategia Nacional de Cultura Cívica 2017-2023. INE.

Instituto Nacional Electoral. (2024). Estrategia Nacional de Educación Cívica 2024-2026. INE.

Ley de Participación Ciudadana del Estado de Chihuahua. (2018). Periódico Oficial del Estado de Chihuahua.

Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.

OECD. (2024). OECD Survey on Drivers of Trust in Public Institutions - 2024 Results: Building Trust in a Complex Policy Environment. OECD Publishing.

Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press.

Ostrom, E. (1996). Crossing the great divide: Coproduction, synergy, and development. *World Development*, 24(6), 1073-1087.

Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.

Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.

Schuler, D. (2001). Cultivating society's civic intelligence: Patterns for a new “world brain”. *Information, Communication & Society*, 4(2), 157-181.

Smith, G. (2009). *Democratic innovations: Designing institutions for citizen participation*. Cambridge University Press.