

**HILVANANDO IDEAS ENTORNO A LAS EXPERIENCIAS DEL PRESUPUESTO  
PARTICIPATIVO**

**NANCY ELIANA MOLINA BENAVIDES**

**Trabajo presentado como requisito para optar al título de especialista en  
Gerencia Social**

**ASESOR  
Esp. Javier Eduardo Rodríguez Salazar**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES  
LATINOAMERICANAS (CEILAT)  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL  
SAN JUAN DE PASTO  
2010**

**HILVANANDO IDEAS ENTORNO A LAS EXPERIENCIAS DEL PRESUPUESTO  
PARTICIPATIVO**

**NANCY ELIANA MOLINA BENAVIDES**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES  
LATINOAMERICANAS (CEILAT)  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL  
SAN JUAN DE PASTO  
2010**

“Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado son de responsabilidad exclusiva de su autora”

Art 1ª del acuerdo Nª 324 de octubre 11 de 1966 emanado por el honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma de Jurado

---

Firma de Jurado

San Juan de Pasto, Mayo 10 de 2010

## **AGRADECIMIENTOS**

Al Doctor Javier Rodríguez por sus valiosos aportes y asesoramiento para el desarrollo del presente trabajo.

A la Profesora Mariana Vallejo por su colaboración para la realización de este trabajo.

Al Centro de estudios e Investigaciones Latinoamericanas (CEILAT) de la Universidad de Nariño por haber brindado los espacios para ejecutar dicha investigación sobre presupuesto participativo en Pasto.

## CONTENIDO

	<b>PÁG.</b>
RESUMEN	7
ABSTRAC	8
INTRODUCCION	9
TEJIDO INTERNACIONAL (PORTO ALEGRE BRASIL, QUITO ECUADOR)	9
TEJIDO NACIONAL(MEDELLIN)	12
TEJIDO LOCAL(PASTO)	13
PAPEL DEL CAPITAL SOCIAL DENTRO DE LAS EXPERIENCIAS DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO	14
CONCLUSIONES	23
BIBLIOGRAFÍA	26

## **HILVANANDO IDEAS ENTORNO A LAS EXPERIENCIAS DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO**

“MOLINA BENAVIDES, Nancy Eliana”<sup>1</sup> elianam03@hotmail.com

Grupo de Investigación: Gerencia Social - Desarrollo Local: Retos y Campos en los Procesos de Planeación y Gestión Participativa en el Municipio de

“Esp. RODRÍGUEZ SALAZAR, Javier”<sup>2</sup>

### **RESUMEN**

Los procesos del Presupuesto Participativo PP son únicos, especiales y diferentes, es por ello que se ve la necesidad de entender las dinámicas que se desarrollan en su práctica, y que lleven a comprender si a lo largo del proceso se ha generado capital social; para ello se realiza una lectura que va de lo general a lo particular, iniciando con las Experiencias Internacionales de Porto Alegre (Brasil), Quito (Ecuador); continuando con la Experiencia Nacional de Medellín y por último con la Experiencia Local de Pasto.

La Experiencia de Porto Alegre Brasil, toma especial interés porque es el lugar donde nace esta propuesta novedosa, pero el presente artículo busca ir más allá, valorando las demás experiencias, en las que se entretajan entramados que evidencian aspectos interesantes dentro del presupuesto participativo como las representaciones sociales e individuales, las cuales pueden cambiar, porque aunque se manejen los mismos conceptos, el mismo discurso de equidad, los resultados pueden indicar diferencias porque no todo puede ser igual debido a la misma complejidad en que se mueve el ser humano y el momento socio- histórico que se viva en cada lugar; no es lo mismo los cambios que se han venido desarrollando en Porto Alegre Brasil, Quito Ecuador Medellín y Pasto, debido a los efectos comunicativos que se generan y gestan conocimiento para lograr las transformaciones.

---

<sup>1</sup> Estudiante investigador Programa de especialización en Gerencia Social CEILAT, Centro De Estudios e Investigaciones Latinoamericanas, Universidad de Nariño, San Juan de Pasto, Dpto de Nariño, Colombia 2010.

<sup>2</sup> Docente asesor, CEILAT, Centro De Estudios e Investigaciones Latinoamericanas Universidad de Nariño, San Juan de Pasto, Dpto de Nariño, Colombia 2010.

Nada es estático, todo se maneja dentro de sistemas abiertos no cerrados, que invitan a crear estructuras mas sólidas y dóciles para ser constructores del cambio, en este caso como se ha generado el presupuesto participativo en las comunidades, hasta que punto los actores sociales y gubernamentales han logrado llegar a flexibilizar sus posturas mentales, ideológicas, políticas, sociales, económicas que les ha permitido concebir nuevos aprendizajes y reflexiones que emerjan a partir de todo el proceso que se ha edificado.

**PALABRAS CLAVES:** Presupuesto Participativo, Experiencias, Capital Social, Evolución

### **ABSTRACT**

Participatory Budget processes are unique, special and different that is why we see the need to understand the dynamics that are developed, and that has carried over to understand whether the process has generated social capital, thus performing a reading that goes from general to specific, beginning with the international experience of Porto Alegre, Brazil, Quito Ecuador, continuing the National Experience Medellin and finally with the local experience of Pasto.

The Experience of Porto Alegre Brazil takes special interest because it was the first place of the strategic innovative proposal, and with the other experiences ,join interesting aspects within the participatory budget as social and individual representations, which can change because although the same concepts are equal the same discourse of equity the findings may indicate differences because not everything can be equal because of the very complexity depending of the socio-historical moment living in every place, is not the same changes that have been developed in Porto Alegre Brazil, Quito Ecuador Medellin and Pasto, and the effects that have generated the transformations.

Nothing is static, everything is in open systems, not closed, creating structures harder for to build changes in this case has generated as participatory budget and the job of the authorities social and governmental, have managed to change their mental attitudes, ideological, political, social, economic, allowing them to develop new learning and insights that emerge from the process that has been built.

**KEY WORDS:** Participatory Budget, Experiences, Social Capital, Evolution

## **INTRODUCCIÓN**

Las experiencias son importantes en la medida en que se gesten aprendizajes que inviten al cambio en todos los aspectos actitudinales a nivel cognitivo, emocional y conductual; es por eso, que se evidencia la importancia de observar como se desarrolla el presupuesto participativo siendo este un proceso interesante que invita a crear movilizaciones en las comunidades que lleven a una mejora de su calidad de vida.

A lo largo de su historia los presupuestos participativos han servido como herramientas de gestión, y de política por parte de las diferentes administraciones gubernamentales así como de las organizaciones sociales, las cuales deben encontrarse debidamente representadas, ese ha sido el gran reto, lograr una articulación entre todos los actores, que posibiliten definir por qué y para qué se van a destinar los recursos.

El presupuesto participativo entonces es un medio que ha buscado ser eficiente ya que su fin se centra en otorgar la palabra a los ciudadanos los cuales siempre se han encontrado excluidos, y es por esto que se ve la necesidad, que dentro de este proceso, se vislumbren cambios que enaltezcan el respeto por los derechos humanos, en un medio tan desigual como ha sido el latinoamericano, el cual habla de desarrollo y crecimiento económico pero para unos pocos y en este proceso se deja por fuera a gran parte de la población.

En esta medida, se puede llegar a apreciar que todo este proceso se ha desarrollado más que una propuesta como una exigencia de solidaridad frente a los hechos tangibles de pobreza que golpean diariamente a la mayoría de las comunidades y que llevan a determinar que basta ya de silencio y que es necesario actuar.

En este orden de ideas se ve la clara necesidad de adentrarse más en el tema del presupuesto participativo, buscando observar las sinergias que acompañan todo el proceso, así como también entender las incidencias de las experiencias del presupuesto participativo, los elementos y la evolución que se ha construido a lo largo del tiempo en los procesos de planeación y presupuesto participativo a nivel internacional, nacional y local iniciando con Porto Alegre Brasil, Quito Ecuador, Medellín y Pasto.

## **TEJIDO INTERNACIONAL**

La experiencia del presupuesto participativo nace en Porto Alegre Brasil, esta ha sido una propuesta extraordinaria, la cual obtuvo grandes avances gracias a las organizaciones sociales y al partido de los trabajadores (PT) un partido de

izquierda que se ha consolidado y mantenido su hegemonía política y electoral, desde entonces porque su base fundamental se centra en una democracia incluyente, y para conocer mas a fondo acerca de esta propuesta se invita al escenario a la teoría para construir ideas y conocimiento “Los reconocidos logros del Presupuesto Participativo (PP) de Porto Alegre son resultados de un conjunto de condiciones existentes en este municipio que hay que tener en cuenta. En primer lugar es necesario destacar la importancia, tradición de organización y movilización por parte de una expresiva proporción de las clases populares de porto alegre. Hay un conjunto de formas asociativas y líderes comunitarios que fueron fundamentales en el sentido de identificar la cuestión presupuestaria, como espacio de intervención para la participación ciudadana, antes de que fuera implementado por la alcaldía de Porto Alegre”<sup>3</sup>

Ante el evidente éxito del Presupuesto Participativo (PP) en Porto Alegre Brasil, se puede observar al ser humano como agente movilizador de esquemas mentales, en donde los sistemas también tienden a cambiar para encontrar nuevamente su status quo; en este caso, frente a la innegable situación de olvido en que las comunidades se han visto inmersas donde surgen nuevas exigencias que llevan a que las organizaciones sociales asuman un empoderamiento; para ellos ya no existe la actitud de pasividad que ha sido tan característica durante décadas en la historia de los pueblos latinoamericanos, en donde lo primordial ha sido siempre promover exigencias paternalistas y de proteccionismo por parte de las comunidades hacia las entidades gubernamentales, ahora la invitación es ha construir como Localidad, Región y Nación.

Cuando el partido de los trabajadores (PT), llegó a la alcaldía de Porto Alegre en 1989 y obtuvo el poder, este sirvió como instrumento de cambio, ya que lo interesante de este caso es que las comunidades lograron visionar el presupuesto participativo desde tiempo atrás sabiendo muy bien que para llegar a concretarse de manera real y eficiente los objetivos que se plantearon en la mejora de la calidad de vida, debían contar con la ayuda de la alcaldía, destacando la importancia de la creación de redes de apoyo y del desarrollo humano.

“Desde su inicios los proyectos decididos mediante el Presupuesto Participativo (PP) suponen inversiones superiores a los 700 millones de dólares, principalmente en infraestructura urbana y en la mejora del nivel de vida de la población. Los resultados del proceso han fructificado para el bien de la ciudad hasta el punto de que hoy Porto Alegre está considerada por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y por muchos otros organismos internacionales, como una de las ciudades donde mejor se vive”<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> ÁLVAREZ, A (2003) Democracia y Presupuesto Participativo. s.l. Icaria Editorial, 236 p.

<sup>4</sup> Ibid., p.236.

En palabras más concretas el PP puede considerarse como un éxito en la medida en que se vean de forma tangible las transformaciones, al hablar específicamente de Porto Alegre confluyeron toda una serie de factores que permitieron una mejora de la calidad de vida de las personas y es por esto que se ha generado un valor público que ha permitido que las comunidades y organizaciones vuelquen su confianza hacia sus representantes.

Se piensa que todo depende del momento político y social para construir historia en cada país, ciudad o pueblo; y en este sentido, el llegar a ejecutar cambios que se necesitan para trascender, dependen del compromiso y del sentido de solidaridad, y aunque en el caso de los PP se busque la inclusión, puede estar demostrado que aun siguiendo los mismos parámetros, como una prescripción médica, los resultados no pueden ser iguales, pero son válidas y respetables porque también están construyendo historia y tejido social.

Continuando con la interpretación que se realiza sobre las experiencias a nivel internacional del presupuesto participativo, es pertinente traer al escenario la experiencia de Quito Ecuador, la cual ha tenido una evolución distinta pero por este hecho no ha dejado de ser importante, porque hay que ser claros que aunque los contextos, las personas y el momento histórico que se viven son diferentes, y por ende los resultados cambian, no dejan de ser legítimos, porque este es un proceso a largo plazo y lo importante es haber dado el primer paso en consecuencia "Lo destacable de esta experiencia es la constitución y desarrollo de un sistema de gestión participativa en Quito siglo XXI comprendido este como el conjunto de instancias gubernamentales y sociales que incluyen mecanismos democráticos e instrumentos que viabilizan la gestión conjunta entre ciudadanos y estado local. Ello contribuye a incrementar la gobernabilidad local"<sup>5</sup>

En este sentido se ve la importancia de llevar a cabo permanentemente un ejercicio democrático que debe estar cimentado en la participación, libertad, y legitimación de los derechos fundamentales como medios de inclusión verdadera, dentro de cualquier sociedad para establecer transformaciones por parte de todos los actores partícipes, son nuevos retos los que se vienen dando y es en ese sentido el co- construir y deconstruir para volver aprender, es la fórmula que se debe gestar dentro de estos procesos.

Aunque a lo largo de todo este proceso se han generado algunos cuestionamientos que hay que resolver como por ejemplo "La participación ciudadana la cual es derecho de todos los ciudadanos, pero las administraciones locales deben adoptar una actitud activa para promoverla y reforzarla"<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Parra O. H. (2002) Plan y Presupuesto Participativo de Pasto: sistematización de una vivencia corporación transparencia. Pasto: Banco Mundial. 45 p.

<sup>6</sup> Disponible en: <http://www.habitat.aq.upm.es>, 1996

De lo anterior se puede destacar que la base clave dentro de todo este proceso es el llegar a generar unos buenos mecanismos de convocatoria, que permitan hacer un llamado certero a las comunidades para que participen, pero de una forma conciente; este solo puede llegar ha establecerse, si se les brinda las debidas herramientas técnicas y humanas, que posibiliten en ellos interiorizar el presupuesto participativo para buscar un real desarrollo basado en la construcción de patrones proactivos, por otra parte hay que saber compenetrarse con las comunidades, las riendas de la democracia no se pueden llevar desde un escritorio, sino desde el acercamiento sincero con las personas, preocupándose por sus verdaderas necesidades y si esto está fallando hay que realizar los debidos ajustes; esta reflexión seria en cuanto a la administración. Ahora bien, hay que preguntarse que ha pasado con la comunidad, y en este sentido se destaca lo siguiente, esta ha presentado algunas deficiencias porque no ha asumido un real empoderamiento, el cual fomenta una mayor participación, si se cambia la pasividad y se crean nuevos esquemas mentales y aprendizajes se podrán afrontar de una mejor manera los problemas, como la pobreza, la desigualdad y la falta de oportunidades.

## **TEJIDO NACIONAL**

En el caso de la experiencia de Medellín, esta presenta algunos aspectos que se debe determinar, este es un presupuesto participativo nuevo el cual empezó ha consolidarse con la administración del ex alcalde Sergio Fajardo quien tomo como referente a la experiencia de Porto Alegre Brasil y la experiencia de Pasto.

Este programa fue formulado por expertos y, según los consultados, es de difícil comprensión, deja pocas posibilidades para la contradicción y conduce a un disciplinamiento para no perder el recurso. Se concluía que no lograba superar el modelo pedagógico constructorista y prevalecían los ilustrados en la toma de decisiones”<sup>7</sup>

Aunque hay que rescatar que no todo puede ser visto de forma negativa, porque el presupuesto participativo de Medellín se ha preocupado por implementar un eje fundamental centrado en la educación para todos y esto es importante de valorar pues la base del desarrollo de un país o ciudad se centra precisamente en la formación de personas con calidad humana y de conocimientos; por medio de ella se llega a formar seres humanos consientes, capaces de tomar decisiones, con mayores oportunidades laborales y de asumir un mayor empoderamiento ,es necesario formular nuevos discursos que permitan crear nuevos significados frente a la vida misma, se entiende que la preocupación del ex alcalde Sergio Fajardo es pertinente y coherente porque en un país excluyente en donde todavía se

---

<sup>7</sup> Disponible en: [http:// www.medellin.gov.co](http://www.medellin.gov.co), 2009

evidencia altos márgenes de analfabetismo pues este objetivo se evidencia de manera clara y primordial.

## TEJIDO LOCAL

Con respecto a la experiencia de Pasto, esta ha presentado algunos aspectos interesantes, avances y retrocesos durante las diferentes administraciones municipales iniciando con la gestión de Navarro, 1996-1998 hasta la última gestión de Alvarado 2008- 2011

“Hasta ahora se ha logrado fortalecer los vínculos entre los voceros ciudadanos, las juntas de acción comunal (JAC), organizaciones de base de mujeres, jóvenes, artistas, algunas organizaciones no gubernamentales (ONGs) y funcionarios de la administración municipal; se nota un ambiente de trabajo colegiado, de mayores niveles de solidaridad y competitividad social. Sin embargo en el camino se han ido quedando actores claves para el desarrollo como son los gremios económicos, las organizaciones sectoriales (ONGs, ambientalistas, madres comunitarias, microempresarios, artesanos), los mismos concejales”<sup>8</sup>

El presupuesto participativo de Pasto comenzó a tener forma a partir del trabajo desarrollado por las administraciones municipales, y no de la población civil, ha buscado un eje fundamental para lograr su supervivencia y es la inclusión social; si esta no existe, evidentemente se ve un problema metodológico, ya que todos tienen derechos y deberes que exigir y cumplir, todos pueden ser actores participes para generar avances que resulten positivos; todos tienen derecho a construir historia, se trabaja por reducir la pobreza, pero el sentido del mismo proceso va mucho más allá y es el de crear sentido de pertenencia, despertando nuevos imaginarios y símbolos que permitan construir el ser y el sentido de sociedad, la cual es evidente que tiene vacíos y debilidades pero también grandes fortalezas, y estos espacios se cimientan a partir de los precabildos y cabildos como medios de diálogo, concertación y conocimiento.

“Se elabora por comunas y corregimientos correspondiente al 30% de la inversión del presupuesto, que es discutido nuevamente en los precabildos y cabildos finalmente se lleva a la asamblea ciudadana con la participación de los voceros alcaldes y sus secretarios y directores de institutos descentralizados, se ajustan técnicamente los proyectos priorizados en las secretarías e instancias técnicas de la alcaldía se llevan los ajustes a los cabildos y se concretan y aprueban los ajustes, el presupuesto plurianual de las inversiones conjuntamente con el plan de desarrollo se han aprobado al principio de los ejercicios, no requiere nueva

---

<sup>8</sup> Ibid., p.45

aprobación del concejo, ni del territorio de planeación, se continua con el proceso de contratación y ejecución de obras y proyectos.”<sup>9</sup>

Aquí ya se ve un aspecto importante, y es que a lo largo del discurso se dan acercamientos y alejamientos en donde se resalta las dificultades pero también es bueno considerar aspectos que resultan relevantes como la preocupación de querer alcanzar una conexión más real con la comunidad; y concertar escenarios claros para la participación los cuales tienden a cristalizarse a un mas por medio del dialogo, porque se venden ideas extraordinarias de cómo se realiza el presupuesto participativo, con términos tecnicistas pero es importante tener en cuenta a los protagonistas los errores por supuesto deben existir, pero es necesario encontrar un equilibrio y que no se sigan dando fluctuaciones de avances y retrocesos, en este aspecto la experiencia de Porto Alegre Brasil debe ser un ejemplo a seguir, para el Presupuesto Participativo de Pasto, ya que su éxito radica en un verdadero empoderamiento por parte de las comunidades y de las entidades gubernamentales, para concretar verdaderos cambios, siempre primero lo general antes que lo particular, y esto se debe interiorizar y consolidar a lo largo de todo el proceso en el caso particular de la experiencia de Pasto.

En otro aspecto el municipio de Pasto durante el desarrollo de todas las administraciones del municipio con Navarro Wolf, Jimmy Pedreros, Eduardo Alvarado, Raúl Delgado y nuevamente en una segunda gestión de Eduardo Alvarado el presupuesto participativo se ha centrado en la participación aunque cabe resaltar que la gestión de Jimmy Pedreros tuvo un evidente retroceso por las practicas clientelistas y de corrupción que se hacían presentes, con respecto a las demás administraciones se ha buscado fortalecer mas este ejercicio democrático, pero nuevamente el presupuesto participativo se ve claramente amenazado con la administración actual de Alvarado, ya que los lideres comunitarios desde su percepción no se sienten escuchados y valorados dentro del mismo proceso, tal como se demuestra en la investigación desarrollada por el Centro de Estudios e Investigaciones Latinoamericanas (CEILAT), para sustentar el presente artículo; por lo tanto se puede observar que se ve la necesidad de construir para continuar por el camino que lleve a la dignificar a las comunidades.

### **PAPEL DEL CAPITAL SOCIAL DENTRO DE LAS EXPERIENCIAS DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO**

A lo largo del presente artículo se ha visto la necesidad de contextualizar los procesos del presupuesto participativo. Se ha buscado construir algunas pinceladas, para ahondar mas sobre este tema, destacando lo novedoso que se sitúa en la contribución de los procesos de planeación y presupuesto participativo (PPP) en la generación de capital social de las diferentes experiencias reiterando

---

<sup>9</sup> Ibid., p. 45.

nuevamente a nivel internacional, Porto Alegre Brasil, Quito Ecuador, a nivel nacional la experiencia de Medellín y a nivel local con la experiencia de Pasto.

Al tomar como eje fundamental al capital social, dentro de las experiencias del PPP se debe partir por entender este término según Robert Putnam sociólogo politólogo y precursor del capital social considera que “fundamentalmente, lo conforman; el grado de confianza existente entre los actores sociales de una sociedad, las normas de comportamiento cívico, practicadas y niveles de asociatividad, que la caracteriza. Estos elementos son evidenciadores de la riqueza y fortaleza del tejido social interno de una sociedad. La confianza, por ejemplo actúa como un “ahorrador de conflictos potenciales” limitando el “pleitismo”. Las actitudes positivas en materia de comportamiento cívico, que va desde cuidar los espacios públicos, al pago de los impuestos contribuyen al bienestar general. La existencia de altos niveles de asociacionismo indica que es una sociedad con capacidades para actuar, cooperativamente, armar redes, concertaciones sinergias de todo orden a su interior”<sup>10</sup>

Por lo anterior el capital social solo puede llegar a formarse si existe un amplio sentido de compromiso, y de cambios de esquemas mentales que conlleven a que las sociedades asuman un papel mas participativo, en el caso de las experiencias del presupuesto participativo, se ve claramente una resignificación del desarrollo el cual esta centrado en una mejora de la calidad de vida para todos; y en el camino de todo este proceso se generan nuevas estructuras que permiten crear capital social, el caso de Porto Alegre Brasil es el de mayor significación porque el proceso como tal ha sido interesante, ya que el capital social siempre estuvo presente como un diamante en bruto el cual fue adquiriendo forma y viéndose fortalecido, en gran medida por las organizaciones sociales quienes le dieron sentido y contenido al presupuesto participativo como herramienta para cambiar la realidad.

Para conocer un poco acerca de lo que plantean otros autores acerca del capital social y hacer más enriquecedor este espacio de conocimiento, se convoca la voz del sociólogo Coleman quien plantea “El capital social se presenta tanto en el plano individual como en el colectivo. En el primero tiene que ver con el grado de integración social de un individuo, su red de contactos sociales, implica relaciones, expectativas, de reciprocidad, comportamientos confiables. Mejora la efectividad privada. Pero también es un bien colectivo. Por ejemplo si todos en un vecindario y siguen normas tacitas de cuidar por el otro y de no agresión, los niños podrán

---

<sup>10</sup> Klisberg, B., Putnam, 1994, Capital social y cultura claves olvidadas del desarrollo, 2000 BID. 44 p.

caminar a la escuela con seguridad social y el capital social estará produciendo valor publico”<sup>11</sup>

El capital social es una construcción que debe ser hecha por toda la sociedad sin ninguna clase de distingo, en palabras mas simples es saber interiorizar el sentido de buscar el bien común antes que el particular y en este momento se ve con mayor fuerza el trabajar por y para todos, porque en una sociedad egoísta que hoy en día invita al consumo en donde vale mas el tener que el ser, por encima de cualquier cosa, se ve la necesidad de poder plantear reflexiones que permitan emerger nuevas actitudes centradas en los valores.

Es importante edificar pero también aprender y en este caso las diferentes experiencias de presupuesto participativo han ayudado como base de apoyo en la parte técnica, pero se necesita a un mas y en este caso Porto Alegre, no solo se ha quedado en ese paso sino que ha traspasado todas las limitaciones políticas, económicas, sociales y por ello ha servido como un referente exitoso para seguir su ejemplo dentro del proceso, han logrado desarrollar competencias ciudadanas; las cuales deben encontrarse inmersas dentro del capital social; buscando de esta manera viabilizar una democracia limpia, forjando y formando ciudadanos comprometidos, respetuosos de la diferencia y defensores del bien común.

La tarea central se basa entonces, en que los ciudadanos busquen desde todos los ámbitos lazos de solidaridad, abran espacios de participación real y generen una buena convivencia, este seria el ideal que se trasformaría en reto para los lideres de las diferentes experiencias como Pasto, Medellin y Quito hablando específicamente de estos casos; ese seria en gran reto ya que a estos presupuestos participativos les falta consolidarse un poco mas en cuanto a compromiso por parte de las administraciones gubernamentales y organizaciones sociales, capacitación a lideres y consolidación de capital social para que sus efectos sean vistos a largo plazo, pero el trabajo a desarrollar es en el aquí y el ahora, en el presente para ver sus frutos en el futuro.

Klisberg cita al sociólogo Newton quien propone otra concepción sobre el capital social este autor lo define” como un fenómeno subjetivo compuesto de valores y actitudes que influncian como las personas se relacionan entre si; incluye confianza, normas de reciprocidad, actitudes y valores que ayudan a las personas a trascender relaciones conflictivas, y competitivas para conformar relaciones de cooperación y de ayuda mutua”<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> Klisberg, B., Coleman 1990, Capital social y cultura claves olvidadas del desarrollo, BID.2000. 44 p.

<sup>12</sup> Klisberg, B., Newton 1997., Capital social y cultura claves olvidadas del desarrollo, BID. 2000. 44 p.

Ahora bien, los presupuestos participativos han buscado que el ideal sea abanderar el bien común, y crear un sentido de inclusión, pero dentro del mismo se ve la clara necesidad de que las personas cuenten con los mecanismos éticos, que les permita reflexionar sobre la importancia de generar valor público; y en este aspecto al fortalecer el termino anterior se podrá vislumbrar la cohesión social, la cual solo contara con una estructura sólida en la medida en que se desarrolle un buen liderazgo y la cabeza visible de todos estos procesos deben ser los alcaldes y las organizaciones sociales quienes deben trabajar en conjunto.

Por otro lado las administraciones municipales, dentro de todas las experiencias ya sea a nivel internacional como Porto Alegre Brasil, Quito Ecuador, la experiencia nacional de Medellin y la experiencia local de Pasto comprendidas entre 1989 y 2009, han buscado en la medida de lo posible con el apoyo de los alcaldes, crear procesos de gestión social; los cuales han servido para crear movilizaciones por parte de todos los actores; entonces según lo anterior se puede establecer que el proceder, dentro de todo el proceso, debe contener algunas características que tienen que centrarse en plantear unos objetivos, estrategias de conducción participativa, coordinación y negociación, como elementos claves para hacer que la sociedad logre interiorizar los PP de manera clara, sin vicios de manipulación.

Las entidades gubernamentales deben ser gestores de acompañamiento, pero la sociedad civil será el verdadero agente de cambio, por ello la importancia de una toma de conciencia como se ha reiterado a lo largo del discurso, es una oportunidad, si se plantea un real compromiso; el cambiar los hilos perversos que han movido a la historia, no como un idealismo, sino como una oportunidad real y los presupuestos participativos pueden servir como espacios para participar y cambiar esa historia; pareciera que esta propuesta novedosa seria fácil de aplicar y llevar a cabo, pero termina siendo compleja porque dentro de ella los seres humanos intervienen y ese mismo hecho hace que el trabajo termine siendo un reto.

Continuando con el tema sobre la importancia del capital social en las experiencias del presupuesto participativo se toma en cuenta los aportes del investigador social Baas quien argumenta que “el capital social tiene que ver con la cohesión social, con identificación con las formas de gobierno, con expresiones culturales y comportamientos sociales que hacen a la sociedad mas cohesiva y mas que una suma de individuos. Considera que los arreglos institucionales horizontales tienen un impacto positivo en la generación de redes de confianza, buen gobierno y equidad social. El capital social juega un rol importante en estimular la solidaridad y en superar la fallas del mercado a través de acciones colectivas y el uso comunitario de recursos”<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup> Klisberg, B. Baas, 1997, Capital social y cultura claves olvidadas del desarrollo, BID. 2000. 44 p.

En este aspecto la persona forma parte de un sistema, provista de actitudes, creencias, aprendizajes, que la llevan a ser única, y como ser social su marco de referencia para socializar surge a partir de su entorno familiar, para luego interactuar en diferentes medios ya sea entre otros la escuela o el trabajo; en definitivas cuentas, se crean una serie de redes sociales que emergen a lo largo de la vida, por lo tanto se destaca que cada persona es una cosmovisión distinta, y por ello surge la complejidad para trabajar en conjunto, porque son una serie de sinergias que se unen para lograr el desarrollo tanto a nivel individual como colectivo, este es un proceso complicado el cual debe pasar por diferentes niveles; en el caso específico de las experiencias del presupuesto participativo, emergen una serie de encuentros y desencuentros, que gestan una diversidad de escenarios, en donde confluyen los juegos de poder entre la diversidad de actores, políticos y sociales; donde lo técnico, lo coyuntural, y el destino de los recursos se encuentran para buscar formar en el camino un todo articulado que conlleve a generar transformaciones.

El presupuesto participativo, se ha convertido en un gran reto que debe partir de un compromiso ético por parte de todos los actores que intervienen, para lograr verdaderos resultados, porque dada la situación latinoamericana en donde convergen grandes problemáticas de inequidades a nivel social, económico, político, que conllevan a la exclusión y el marginamiento, y en donde no se cuenta con una claridad política que permita crear un sentido de confianza, mas que la simple idea de corrupción y de clientelismo, se vislumbra la posibilidad de crear nuevos espacios que permitan nuevas posturas y reflexiones frente a la realidad, buscando minimizar los altos niveles de pobreza; es una deuda que se ha tenido como sociedad latinoamericana, y es importante tomar conciencia, frente a las nuevas exigencias morales, por tanto, en este sentido la propuesta del presupuesto participativo surge como un medio para cambiar; buscando originar una mejora de la calidad de vida, siempre y cuando se desarrolle de manera eficiente y transparente, en donde se puedan gestar procesos interesantes de fortalecimiento del capital social.

Para ilustrar un poco mas acerca del capital social el sociólogo Joseph lo define “como un vasto conjunto de ideas, ideales institucionales y arreglos sociales a través de los cuales las personas encuentran su voz y movilizan sus energías para causas públicas”<sup>14</sup>.

En consecuencia para lograr los cambios se necesita contar con un buen liderazgo; en el caso específico de los líderes, deben recibir una formación coherente, que le permita ser promotores de una mejora de la calidad de vida de las comunidades, además de que busquen fomentar la participación de la sociedad civil para lograr construir tejido social que trabaje a favor de su condición de vida; el cual es evidente desarrollar para construir una sociedad más

---

<sup>14</sup> Klisberg, B. Joseph, 1998, Capital social y cultura calves olvidadas del desarrollo, BID. 2000. 44 p

equilibrada y transformadora, y esto se fundamenta tal como se demuestra en la investigación del Centro De Estudio e Investigaciones Latinoamericanas (CEILAT)

Las experiencias del presupuesto participativo han servido como fuente de aprendizajes y conocimientos, y en este orden de ideas las organizaciones juegan un papel fundamental como medio para buscar el desarrollo, posibilitando el trabajo solidario; por tanto esta propuesta ha servido como un espacio para concertar, conocer las problemáticas y buscar con las entidades gubernamentales soluciones más acordes a su realidad, en esta medida las organizaciones sociales deben ser más participativas; y al mismo tiempo fiscalizadoras, ejerciendo un control social, solo de esta manera se pueden crear mecanismos de control público como medio de vigilancia que lleve a la transparencia frente a los resultados de la misma.

Por medio de esta herramienta la comunidad en general y específicamente cada ser humano como ser integral, desarrolla sus derechos con democracia, participando e involucrándose con igualdad.

Por otro lado la solidaridad es otro término que se plantea dentro del discurso, y por lo tanto se debe hablar sobre su importancia en el presupuesto participativo; ya que a través de ella se puede conseguir un trabajo unificado y coordinado por parte de todos los miembros de la sociedad para lograr un beneficio, los propósitos deben ser comunes para alcanzar las metas propuestas, estas condiciones son indispensables porque esto conlleva a un sentido de pertenencia, para recuperar así el sentido de unidad y de identidad, el cual se ha afectado por el mismo egoísmo de las personas, y esto ha hecho que las sociedades se hayan visto últimamente debilitadas, tanto moral como socialmente, por eso la invitación es re-construir para fortalecer todas las instituciones. Adicionalmente, si se mantiene el sentido de pertenencia esto podrá llevar a que se mantenga la cohesión social, que es tan esencial para crear bases sólidas dentro de presupuesto participativo.

Por otro lado la politóloga Levi “destaca la importancia de los hallazgos de Putnam pero acentúa que es necesario dar más énfasis a las vías por las que el estado puede favorecer la creación del capital social. Considera que el foco de Putnam en asociaciones civiles, lejos del Estado deriva de una perspectiva romántica de la comunidad y del despertar social. Ese romanticismo restringirá la identificación de mecanismos alternativos para la creación y el uso del capital social, y limitaría las concepciones teóricas.”<sup>15</sup>

Según lo anterior, los planteamientos dados sobre el capital social por los diferentes autores a lo largo del artículo son respetables, y han servido de apoyo para acercarse a la realidad; pero no pueden ser únicos, porque no existen

---

<sup>15</sup> Klisberg, B. Levi, 1996, Capital social y cultura calvas olvidadas del desarrollo, BID. 2000. 44 p

verdades absolutas, además en este caso, no se busca debatir o determinar quien tiene la razón, sino que a lo largo del entramado investigativo, se pretende evidenciar si se ha generado capital social dentro del presupuesto participativo, en esta medida para determinar lo anterior, se necesita en primera instancia, entender que para lograr el éxito dentro de todo este proceso, es necesario que exista una real articulación entre los estamentos gubernamentales y la sociedad civil; pero quien debe tomar las riendas y asumir un mayor empoderamiento es esta última, ya que si no toma conciencia, su papel a futuro será continuar en el mismo tipo de alineación en el que han vivido siempre las comunidades, y en este caso frente a lo anterior la experiencia del Presupuesto Participativo de Porto Alegre Brasil se presenta como un ejemplo a seguir, sin lugar a dudas ya que ha sido un caso especial sin demeritar el trabajo hecho por las demás experiencias Pasto, Medellín y Quito, ya que todas han logrado confluir una serie de sinergias, mientras que en los anteriores casos las administraciones gubernamentales, han sido quienes iniciaron este proceso, en Porto Alegre Brasil las organizaciones sociales asumieron el liderazgo y construyeron capital social el cual se enmarca en construir tejido social, apoyo, solidaridad y trabajo en conjunto, no fue un proceso fácil, este fue un proceso arduo, el cual debió contar con el apoyo de las diferentes alcaldías que llegaron al poder durante todo este tiempo, por lo tanto se puede establecer según lo anterior que un verdadero hecho de cambio solo se ejecutara cuando la sociedad sepa elegir bien a sus representantes, consolidando un clima de confianza, que en resumidas cuentas lleven a la población a lograr despertar para no continuar con la misma clase de dirigencia corrupta, sin ser, ni ideas y contenido, el hecho radica en que las comunidades asuman nuevas posturas si se quiere brindar a las próximas generaciones esperanza frente al futuro.

Pero continuando con el tema, es necesario retomar lo que compete a las dinámicas que se desarrollan dentro de las experiencias del presupuesto participativo; sobre la base del capital social como punto central para que sea sostenible en el tiempo, indiscutiblemente se debe contar con una administración gubernamental transparente que abra espacios de encuentros para la generación de profundas transformaciones, porque no hay que negar que se puede implantar el presupuesto participativo pero si se cuenta con un gobierno alejado de las comunidades, los resultados no serán realmente enriquecedores, por lo tanto y al partir sobre las demás experiencias de Pasto, Medellín y Quito, solo el tiempo dirá si en verdad se construyeron avances, que llevarán al fortalecimiento del capital social, y por ende a la denotación de cambios muy bien estructurados y en la vivencia de las mismas comunidades.

En este orden de ideas, se trae a colación lo planteado por Klisberg quien plantea el concepto de capital social como el conjunto de "personas, familias, grupos, por esencia. Portadores de actitudes de cooperación, valores, tradiciones, visiones de la realidad, que son su identidad misma. Si ello es ignorado, salteado, deteriorado, se inutilizarán importantes capacidades aplicables al desarrollo, y se desatarán

poderosas resistencias. Si, por el contrario, se reconoce, explora, valora, y potencia su aporte, puede ser muy relevante propiciando círculos virtuosos<sup>16</sup>

Lo más importante es potencializar el capital social, para fortalecer el desarrollo endógeno de una región, la implementación de estas estrategias pueden servir como defensa en contra del modelo neoliberal, el cual ha intervenido de forma evidente en el atraso latinoamericano ya que sus tentáculos han intervenido a nivel político (defensor, abanderado del libre mercado) económico, (competición, ganancia, capital, enriquece a los mas poderosos) y cultural (imposición estilos de vida de los países hegemónicos hacia los países en vía de desarrollo, pérdida de identidad, y costumbres) de los pueblos porque su ideología se centra en favorecer a las clases dominantes del capital en sus diversas formas, y esto hace que se profundicen mas las diferencias, que llevan a la pobreza y la miseria, ahora el estado ya no interviene solo se somete al mercado y los derechos fundamentales como educación, salud, bienes y servicios con los que los ciudadanos deben contar pasan a ser simples mercancías, de los que se puede acceder si se cuenta con los recursos y los privilegios, por lo tanto al dilucidar esta realidad lo esencial es formar a seres humanos constructores de ideas innovadoras, que impulsen su deseo de solucionar las problemáticas pero de forma colectiva; este es un ejercicio que lleva a una valorización verdadera de la democracia y de la participación ciudadana, el punto importante de la discusión es el desarrollo integral de forma individual y colectiva dentro de todos los ámbitos moral, cultural, social, político y tecnológico.

El presupuesto participativo si se lleva a cabo de forma eficiente puede servir como un medio para trascender las relaciones individuales, y llegar a formar relaciones más estructuradas centradas en valores comunitarios, los cuales deben enfocarse en buscar el desarrollo.

Por otra parte, se puede determinar que el capital social se ha venido formando dentro de las experiencias del presupuesto participativo ya que se busca el desarrollo pero además ha debido contar con la cooperación, de todos los actores en cuestión, sociedad civil, organizaciones publicas y privadas y las instituciones gubernamentales para alcanzar metas que sean productivas y que permitan ser sostenibles con el tiempo.

El significado de capital social, lleva a ampliar la visión del mundo el cual termina siendo muchas veces complejo por los diferentes intereses de los hilos que mueven la historia y a los individuos, así que no es una tarea fácil y se necesita de personas que tengan las capacidades, para transformar y lograr movilizar a la sociedad en su conjunto; por consiguiente los presupuestos participativos han sido

---

<sup>16</sup> KLISBERG, B. Hacia una economía con rostro humano SI: Fondo de cultura Económica, 2002 p. 185

medios de encuentro para formar un bien colectivo, que se ve fortalecido si se construyen redes de apoyo las cuales deben contar con la dedicación, responsabilidad, y compromiso permanente; estas redes de apoyo se establecen por medio de una visión heterogénea, es decir, todos los actores participes deben poseer diferentes planteamientos para enriquecer el conocimiento y las soluciones frente a las problemáticas presentes.

Por otro lado se puede llegar a evidenciar que el capital social y el presupuesto participativo solo pueden ser sostenibles en la medida en que exista un real sentido de trabajo por parte de las entidades gubernamentales, organizaciones sociales, públicas y privadas.

Klisberg, también destaca la importancia de la cultura dentro del capital social el lo define como “portadora de múltiples posibilidades de contribución a las acciones del desarrollo, y ello no es teorizar como lo han indicado las experiencias reseñadas y muchas otra en curso. La crisis de pensamiento económico convencional “abre una oportunidad” para que en la búsqueda de un pensamiento mas comprensivo e integral del desarrollo, se incorporen en plena legitimidad las dimensiones culturales del mismo”<sup>17</sup>

La cultura es una experiencia de vida, que ha llevado a crear en los seres humanos, sentido de identidad; es un medio de interacción y de comunicación con el mundo, por ello su importancia, e incluye un elemento clave que es la inclusión la cual sirve como herramienta para crear oportunidades, que permitan dignificar al ser humano; las metas a las cuales se debe propender es el respeto de sus derechos como ser integral, como el mismo autor lo plantea existen muchas valoraciones teóricas que invitan a repensar sobre los modelos económicos presentes hoy en día, pero se busca llegar a una base sólida que parta de observar al hombre como protagonista y no como esclavo, como lo destaca Max Neef, cuando afirma que la economía está para servir a las personas y no las personas para servir a la economía; por ello se destaca que los planteamientos dados por Klisberg son coherentes y validos, porque buscan que el desarrollo, la economía y la cultura se redefinan, relacionen y jueguen un papel igualitariamente importante.

Dentro del presupuesto participativo así como del capital social, la cultura ha debido formar parte preponderante; porque si se respeta la cultura, se respeta a las comunidades, y por ende se da el fortalecimiento del tejido y la cohesión social, estas deberían ser las premisas más importantes si se quiere vivir en un ambiente más armónico.

Las estrategias que propendan al desarrollo deben ser innovadoras debido a lo que se esta vivenciando hoy en día frente a las crisis económicas, políticas,

---

<sup>17</sup> KLISBERG, op. Cit. p.45

morales, sociales etc.; se plantean nuevas actitudes por parte de la misma sociedad civil, ya que son evidentes las carencias y deficiencias del mismo sistema político corrupto y de un estado que ha fallado y que se ha perpetuado sin buscar las soluciones, entonces al vislumbrar lo anterior se debe buscar asumir nuevos posicionamientos y es el ser humano conciente quien debe movilizar a las masas, haciéndoles ver la importancia de construir progreso e historia para ofrecer un mejor futuro a las próximas generaciones, su actuación debe ser en el aquí y el ahora, la premisa mas importante es a no continuar perpetuando el mismo tipo de alineación; y frente al caos buscar el equilibrio o status quo, en el caso del presupuesto participativo se ha buscado de incentivar esos espacios.

## **CONCLUSIONES**

En consecuencia se destaca el papel que ha asumido el presupuesto participativo como instrumento de cambio pero se reitera nuevamente la importancia de las capacitaciones para que estos procesos no terminen viciados y beneficiando los intereses de pocos, tal como se demuestra en la investigación Centro de Estudios e Investigaciones Latinoamericanas (CEILAT), por tanto es necesario no enfocarse hacia estructuras que llevan hacia la tecnocracia, ya que todos tienen algo importante que decir porque la vida es un flujo constante de aprendizajes, y en este caso se ha fallado, pero es entendible por que es una propuesta nueva que necesita de trabajo y de tiempo para consolidarse, además es evidente el entender que el engranaje que permita un verdadero éxito es la inclusión, por tanto hay que repensar si es correcto que la toma de decisiones queden en manos de los que dicen tener la verdad absoluta, porque si se asume de esta manera se perdería el sentido para que fue creado, el dialogo y la concertación son de suma importancia, no es justo hacer parecer la participación como tal cuando hay indicios de manipulación,

También se resalta lo que se ha expuesto siempre en el presente artículo, que se requiere de un real compromiso por parte de todas las entidades gubernamentales, así como de todos los grupos sociales, y privados que tienen que ver de forma directa o indirecta con el desarrollo de los pueblos, es importante que todos los protagonistas; tengan un amplio sentido de visionar lo que buscan, desean, o necesitan para que sus objetivos puedan llegar concretarse de manera real y eficiente, buscando una mejora de la calidad de vida, prestándoles en esta medida el apoyo que se les debe brindar ha quienes no han contado con las oportunidades para lograr evolucionar por eso la importancia de contar con redes de apoyo, y del desarrollo humano, este ultimo concebido como "un proceso en el cual se amplían las oportunidades del ser humano. En principio, estas oportunidades pueden ser infinitas y cambiar con el tiempo. Sin embargo, a todos los niveles del desarrollo, las tres más esenciales son disfrutar de una vida prolongada y saludable, adquirir conocimientos y tener acceso a los recursos necesarios para lograr un nivel de vida decente. Si no se poseen estas

oportunidades esenciales, muchas otras alternativas continuarán siendo inaccesibles. Pero el desarrollo humano no termina allí. Otras oportunidades, altamente valoradas por muchas personas, van desde la libertad política, económica y social, hasta la posibilidad de ser creativo y productivo, respetarse a sí mismo y disfrutar de la garantía de derechos humanos<sup>18</sup>

Con respecto a lo anterior se puede establecer que el capital social forma parte preponderante dentro del desarrollo humano; el cual lleva a que al individuo sea visto como ser completo y multidimensional, y el presupuesto participativo como mecanismo de participación ciudadana ha servido en las diferentes experiencias como forjador del fortalecimiento del desarrollo humano y del capital social, pero hay que aclarar que si se presenta una real articulación entre las diferentes administraciones gubernamentales y la sociedad civil el presupuesto participativo sea un gran éxito destacando en esta medida la experiencia de Porto Alegre Brasil.

Parafraseando a Manfred Max Neef el “conceptualiza al desarrollo humano como la oportunidad que permita elevar la calidad de vida de las personas, la calidad de vida se sustenta en crear las posibilidades que tengan las personas de satisfacer adecuadamente sus necesidades humanas fundamentales, las cuales se centran en combinar por una parte las necesidades del ser, Tener, Hacer y Estar; y, por la otra, las necesidades de Subsistencia, Protección, Afecto, Entendimiento, Participación, Ocio, Creación, Identidad y Libertad. Ambas categorías de necesidades pueden combinarse con la ayuda de una matriz”<sup>19</sup>

Como punto final se puede establecer que el desarrollo humano ha de formar parte fundamental del desarrollo de las sociedades, y por ende el presupuesto participativo debe ser constructor de capital social y de desarrollo humano, los cuales unen sinergias para crear y repensar, ciudad, comunidad, lo humano, lo colectivo, lo social, el desarrollo, la solidaridad, lo proactivo, el respeto, la cultura, la economía, porque todos tiene derecho a las mismas oportunidades y a vivir con dignidad, participando en igualdad de condiciones esta sería el ideal de una sociedad justa. Manteniendo como punto de partida lo siguiente:

- El éxito o fracaso del presupuesto participativo depende del desarrollo de una cultura de participación inclusiva, además momento social, histórico y político que este viviendo una región, tal como la experiencia de Porto Alegre Brasil lo demuestra.
- El presupuesto participativo es una herramienta articulada entre política y gestión si se manejan de manera transparente se logran verdaderas

---

<sup>18</sup> Disponible en: [http:// www.upnd.org.pa-pnud,1990](http://www.upnd.org.pa-pnud,1990).

<sup>19</sup> Disponible en: [http:// www.upnd.org.pa-pnud,1990./Max Neef, 1993.html](http://www.upnd.org.pa-pnud,1990./Max Neef, 1993.html).

transformaciones, caso que debe fundamentarse según la experiencia de Medellín.

- En todas las experiencias desarrolladas sobre el presupuesto participativo se evidencian desencuentros pero que finalmente se proyectan en encuentros de diálogo entre las organizaciones sociales y los entes gubernamentales para la búsqueda de soluciones frente a las problemáticas.
- El presupuesto participativo es un mecanismo que si se maneja de forma eficaz puede llevar al fortalecimiento del capital social y por ende a la implementación una política y más acorde a las realidades que lleve acrecentar el desarrollo humano, camino que debe seguir trabajando y profundizando la experiencia del PP en pasto.

## BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ, A Democracia y Presupuesto Participativo. S.I. Ed. Icaria, 2003. 236p.
- PARRA O. H. Plan y Presupuesto Participativo de Pasto: Sistematización de una vivencia corporación transparencia. Pasto: Banco Mundial, 2002. 45p.
- Experiencia seleccionada en el Concurso de Buenas Prácticas, Disponible en: <http://www.habitat.aq.upm.es/bpal/onu02/bp262.html>. (30 de abril de 2009).
- Programa de Planeación y Presupuesto Participativo Medellín las más educada, 2004 - 2007. Disponible en: [http://www.medellin.gov.co/alcaldia/jsp/modulos/l\\_gestion/obj/img/pdf/pp/Resumen%20PP1.pdf](http://www.medellin.gov.co/alcaldia/jsp/modulos/l_gestion/obj/img/pdf/pp/Resumen%20PP1.pdf), (01 de mayo de 2009).
- KLISBERG, B. Capital social y cultura claves olvidadas del desarrollo, BID., 2000. 44p.
- KLISBERG, B. Hacia una economía con rostro humano s I: Fondo de cultura Económica, 2002. 185p
- Desarrollo humano, Disponible en: <http://www.upnd.org.pa-pnud/documents/doc01.web.pdf> (26 de diciembre de 2009)