

**PROPUESTA PARA LA CONSTRUCCION DE UN MODELO DE  
PLANEACION Y PRESUPUESTACION PARTICIPATIVA**

**GILDARDO MAURICIO RUANO JIMENEZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES LATIOAMERICANAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL  
SAN JUAN DE PASTO  
2011**

**PROPUESTA PARA LA CONSTRUCCION DE UN MODELO DE  
PLANEACION Y PRESUPUESTACION PARTICIPATIVA**

**GILDARDO MAURICIO RUANO JIMENEZ**

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

**Asesora**

**Mariana de Jesús Vallejo Fuertes**

Magíster en Educación y Desarrollo Comunitario

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES LATINOAMERICANAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA SOCIAL  
SAN JUAN DE PASTO  
2011**

## **NOTA DE RESPONSABILIDAD**

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

Art. 1º del acuerdo N° 324 de octubre de 11 de 1966 emanado por el honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño”

**Nota de Aceptación:**

---

---

---

---

---

---

---

**Maruiana de Jesus Vallejo Fuertes**  
Asesor

**Carlos Wilfredo Narvaez Prado**  
Jurado

**Segundo Jairo Fidencio Gonzalez**  
Asesor

**San Juan de Pasto, 19 de diciembre de 2011.**

## **DEDICATORIA**

### **A Dios.**

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

### **A mi esposa Adriana.**

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación

Constante, su tiempo y su Amor.

### **A mis Padres**

Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado

Siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

### **A mis familiares.**

A mis hermanos, a mi tía Nelcy y a todos aquellos que participaron directa o indirectamente en la elaboración de esta tesis.

¡Gracias a ustedes!

### **A mis maestros.**

Por su gran apoyo y motivación para la elaboración de este artículo; Por su tiempo y por impulsar el desarrollo de nuestra formación.

### **A mis amigos.**

Que nos apoyamos mutuamente en nuestra formación y que hasta ahora, seguimos siendo amigos.

Al Centro de Estudios Latinoamericanos CEILAT de la Universidad de Nariño por permitirme ser parte de tan prestigiosa institución.

## **PROPUESTA PARA LA CONSTRUCCION DE UN MODELO DE PLANEACION Y PRESUPUESTACION PARTICIPATIVA**

### **RESUMEN**

El diseño de una herramienta metodológica de fácil comprensión, dirigida a promover la implementación de un modelo de Presupuestación Participativa en los entes territoriales, a través de mecanismos que generen transparencia en la inversión de los recursos públicos, permite el control social sobre las acciones del gobierno municipal, involucrando de esta manera la población en la toma de decisiones, en el control del gobierno local y en fortalecimiento de la cultura participativa.

Bajo una exhaustiva revisión bibliográfica sobre Presupuestos Participativos de los procesos y experiencias exitosas conocidas, se realizó un ejercicio de campo con la comunidad del municipio de Arboleda Nariño, experiencia que permitió la identificación de las variables presupuestales, las necesidades y la línea de proyectos que la comunidad identifica como prioritarias en un municipio con características similares a la gran mayoría de los municipios del Departamento objeto de este estudio.

La herramienta fortalece la capacitación de los distintos actores que intervienen en los procesos (cargos públicos, personal técnico, ciudadanía), promueve una nueva cultura participativa encaminada a la construcción de estrategias para la planificación y gestión participativa del territorio, generar los espacios necesarios de encuentro, debate y coordinación. De ésta manera, la comprensión teórica del tema y su aplicación en el desarrollo de programas, planes y proyectos serán enfocados al desarrollo de la región y contribuye a la generación de conocimiento en el campo de la gerencia social.

**Palabras claves:** presupuesto participativo, gerencia social, participación

## **ABSTRAC**

The design of a methodological tool for easy understanding, aimed at promoting the implementation of a model of participatory budgeting in territorial entities, through mechanisms that generate transparency in the investment of public resources, allows the social control over the actions of the municipal government, thus involving the population in decision making, control of the local government and strengthening of participatory culture.

Under a comprehensive literature review on participatory budgets of processes and known successful experiences, a field exercise was conducted with the community of the municipality of Arboleda Nariño, experience which allowed the identification of the variable budget, needs and the line of projects which the community identifies as priorities in a municipality with characteristics similar to the vast majority of the municipalities of the Department under this study.

The tool strengthens the training of the various actors involved in the processes (public officials, technical staff, citizenship), promotes a new participatory culture aimed at the construction of strategies for planning and participatory management of the territory, to generate the necessary spaces for meeting, discussion and coordination. In this way, the theoretical understanding of the topic and its application in the development of programmers, plans and projects will be focused on the development of the region and contributes to the generation of knowledge in the field of social management.

**Keywords:** participatory budgeting, social management, participation

## CONTENIDO

	Pág
RESUMEN	7
A MANERA DE INTRODUCCION	9
1. ASPECTOS RELEVANTES DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO	10
1.1 DEBLIDADES	13
1.2 OPORTUNIDADES	14
1.3 FORTALEZAS	14
1.4 AMENAZAS	14
2. IMPORTANCIA DE LA PLANEACION Y PRESUPUESTACION PARTICIPATIVA	15
3. ASPECTOS PARA IMPLEMENTAR UNA PROPUESTA DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO	18
3.1 ETAPA PREVIA	18
3.1.1. Requisitos mínimos	20
3.1.2 Difusión	21
3.2. CAPACITACION	23
3.3. PREPARACION DEL CABILDO	26
3.3.1. Elaboración del reglamento	27
3.2.6 Priorización de propuestas	28
3.4. REALIZACION DEL CABILDO	29
3.2.8 SEGUIMIENTO Y CONTROL	31
CONCLUSIONES	33
BIBLIOGRAFIA	34



## **A MANERA DE INTRODUCCION**

Dentro del marco de la evolución de los pueblos y la construcción de escenarios propicios para generar desarrollo social, cultural, económico y ambiental es una necesidad imperante que las personas elegidas para administrar y tomar las decisiones relacionadas con el porvenir de los entes territoriales, que dirijan todos sus esfuerzos en adoptar un modelo del gasto público incluyendo como eje de articulación la Presupuestación Participativa, donde se identifique y fortalezca las condiciones básicas de los municipios y que permitan proyectar un modelo de Administración pública con garantías para todos los actores.

Tomando como punto de partida los presupuestos participativos, como un instrumento de política y de gestión, a través de la cual las autoridades municipales, las organizaciones locales y la comunidad en general articuladamente orientan los recursos en la ejecución de proyectos y programas de beneficio común, para lo cual se pretende facilitar la adopción de metodologías de capacitación didácticas donde los accionantes del proceso se apropien de los conceptos. Es decir la implementación de una propuesta, donde a través de todos los medios y formas de comunicación existentes en los territorios se pueda dar a conocer a los ciudadanos su derecho y a la vez el deber de participar en la construcción del entorno, de su porvenir y el de las generaciones siguientes, con el único y firme propósito de planificar y adelantar las jornadas de precabidos, cabildos y priorización de propuestas de una manera transparente con el concurso de todos, y en pro de la búsqueda del desarrollo integral. Para alcanzar el objetivo propuesto, se adelantó una tarea de investigación teórica, de tipo documental bibliográfica, con el apoyo de las fuentes de carácter documental existentes fruto de las diferentes investigaciones adelantadas por las entidades territoriales, tales como la Alcaldía de Pasto, la Gobernación del Departamento entre otros. De igual manera, se consultaron las obras y artículos de revistas que cuentan con desarrollos sobre la temática objeto de estudio, se analizaron estudios y propuestas de autores que han trabajado este campo y con base a estas premisas se argumentan nuevas proposiciones.

La construcción de una herramienta metodológica, además de ser una guía para la implementación de modelos participativos en los municipios, permite propiciar la formulación de nuevas alternativas de gobiernos locales con la participación y el compromiso de todos los ciudadanos, como elementos activos y responsables de las decisiones, capaces de evaluar sus propias acciones y concientes de que en un futuro seremos evaluados por las cosas que se hicieron o se dejaron de hacer por nuestras propias generaciones.

## **1. ASPECTOS RELEVANTES DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO**

Los presupuestos participativos desde una perspectiva territorial se conciben como: *“Un método mediante el cual los ciudadanos definen como se asigna un presupuesto de una entidad territorial, es un método de participación que tiene que ser refrendado por la asamblea departamental en el caso del departamento, por el consejo municipal en el caso del municipio, ya que estas son las entidades que legal y constitucionalmente pueden definir el presupuesto, pero si tiene la participación ciudadana eso se vuelve casi mandatario”*<sup>1</sup>

El análisis de los diferentes gobiernos municipales y territoriales que han incluido en sus modelos de gestión la figura de los presupuestos participativos, ha permitido identificar categorías y elementos importantes y necesarios para la aprobación, ejecución y aplicación de Presupuestos participativos. Fortaleciendo los mecanismos de participación como un acto de voluntad política por parte de los gobernantes y el poder legislativo local y como una acción de voluntad individual y colectiva de la comunidad cuando se reconoce y se acepta las problemáticas sociales y de alguna manera se involucran con libertad y sentido de pertenencia en la toma de decisiones inherentes a la ejecución de los recursos públicos en obras de interés común.

El presupuesto participativo también se define como una metodología que involucra a los ciudadanos en la asignación del presupuesto de una entidad territorial como

---

<sup>1</sup> NAVARRO WOLF, Antonio.. Gobernador del Departamento de Nariño. Entrevista para este estudio San Juan de Pasto, 27 de octubre de 2010.

mecanismo de participación y mandato, el cual debe ser avalado por el poder legislativo propio de cada entidad gubernamental.

*“Presupuesto Participativo, es realmente una figura nueva, hemos trabajado en presupuestos comunitarios donde se ha distribuido de una u otra manera algunos recursos dirigidos a la comunidad quienes ellos mismos los ejecutan”*<sup>2</sup>

Además el presupuesto participativo es una figura relativamente nueva de la cual no se tiene el suficiente conocimiento, a la cual le atribuye la propiedad de distribución de recursos e involucrar a la comunidad en la ejecución de los mismos.

Con el cual *“El cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica durante un periodo de tiempo establecido”*<sup>3</sup> e involucra actividades como la priorización de acciones, evaluación, cumplimiento de objetivos, monitoreo y control. Pero ese control de acciones y el cumplimiento de los objetivos se permiten por la participación social definida según Estanislao Zuleta como *“Un acto de voluntad de tomar una posición en relación con aquellos procesos de los cuales se es protagonista, desde el marco de lo social la Participación es una acción colectiva de interacción social”*<sup>4</sup>

La combinación del presupuesto gubernamental con la participación ciudadana genera un compromiso de las acciones del Estado, que se enfoca en la construcción social y el mejoramiento de la sociedad haciendo sostenibles los recursos en el tiempo. Es decir que *“Presupuesto Participativo, es un instrumento de política y a la vez de gestión, a través del cual las autoridades regionales y locales, así como las organizaciones de la población debidamente representadas, definen en conjunto, cómo se van a orientar los recursos, teniendo en cuenta los Objetivos del Plan de Desarrollo”*<sup>5</sup>

---

<sup>2</sup> DELGADO GAVIRIA, Ciro Rafael. Alcalde Municipal Arboleda Berruecos. Entrevista para este estudio San Juan de Pasto, 18 de septiembre de 2010.

<sup>3</sup> <http://www.esap.gov.co>

<sup>4</sup> ZULETA, Estanislao. Democracia, participación y sociedad en Colombia. En: Revista Foro # 59-60. Bogotá CD. 2006.

<sup>5</sup> FRANCES GARCIA, Francisco. y CARRILLO CANO, Antonio, Guía metodológica de los Presupuestos Participativos, Diseño: Federico Sabater Quinto, Alicante 2008

Teniendo en cuenta la conceptualización de los autores y disgregando conceptualmente las palabras que componen el concepto, los presupuestos participativos se pueden definir como una herramienta económica, política y de gestión que les permiten a las autoridades locales y a la comunidad en general definir articuladamente la orientación de los recursos hacia la ejecución de programas, proyectos y acciones enmarcadas dentro de los ejes estratégicos y transversales de los planes de desarrollo de los territorios, lo cual involucra mecanismos de participación ciudadana y genera además un sentido de corresponsabilidad y transparencia en la ejecución de los recursos públicos, propiciando condiciones objetivas que fortalecen la confianza de la ciudadanía en los gobernantes y servidores públicos.

Desde la perspectiva de la Gerencia Social el presupuesto participativo genera que la comunidad se organice, priorice sus necesidades y elabore un diagnóstico de las acciones que se deben adelantar en su territorio para fortalecer las condiciones básicas territoriales, que permitan y garanticen la gobernabilidad y la inversión de manera oportuna y transparente de los recursos públicos en cualquiera de las dimensiones de inversión tales como la Generación de ingresos, la habitabilidad, el transporte público, la salud, la educación, la dinámica familiar y la cultura; lo cual garantiza el acercamiento y la articulación permanente entre el gobierno local y la sociedad.

Para evidenciar los aspectos relevantes, se realiza un análisis de las ventajas y desventajas que puede generar la implementación de los P.P.

*“Diría que son más las ventajas que las desventajas, la principal ventaja es que permite una transparencia y una asignación racional de esos presupuestos, un control en la ejecución y una información pública. Dificultades, bueno, hay muchas veces muchas necesidades y muchas expectativas superiores a las posibilidades presupuestales, no todo el mundo sale contento de los eventos de PP, porque no alcanza para todos, entonces hay que tomar decisiones en las prioridades y termina aprobando unas cosas y no aprobando otras, creo que esta desventaja puede*

*resolverse en la medida que haya continuidad en presupuesto, de modo que lo que no se pudo lograr en un determinado año se pueda lograr en el siguiente.”<sup>6</sup>*

Cuando se refiere a las ventajas enfatiza nuevamente en generar transparencia y racionalidad en la ejecución de los recursos públicos, generando control social y haciendo que la información sea de carácter público. Cuando se habla de las desventajas hace énfasis en que los recursos no son los suficientes para dar respuesta oportuna a todas las necesidades de la comunidad, lo cual se solucionaría dando continuidad a los procesos de PP en los gobiernos locales, lo que se genera apropiación y reconocimiento.

Dado que en el marco de determinar la legitimidad de los gobiernos locales, nada de lo que se dice es definitivo, lo contrario, si tomamos como referencia la diversidad de aspectos sociales, económicos, culturales, técnicos y ambientales que se deben considerar al momento de formular una herramienta flexible para la apropiación desde las características particulares de todas y cada una de las entidades territoriales, lo que se pretende es realizar un diagnóstico de la situación actual para determinar un punto de partida para la investigación. Con la aplicación de la matriz DOFA se define claramente la aplicación en la realidad de los PP con referencia en los entes municipales.

## **1.1 DEBILIDADES**

- La burocracia en las administraciones locales atenta contra los procesos participativos.
- No existe una cultura participativa.
- Existe diversidad de culturas y por tanto de intereses lo cual genera complejidad en la articulación de procesos de participación.
- Desinterés en las necesidades de carácter social.

---

<sup>6</sup> NAVARRO WOLF, Antonio.. Gobernador del Departamento de Nariño. Entrevista para este estudio San Juan de Pasto, 27 de octubre de 2010

- Los recursos de inversión bajo la modalidad de Presupuesto participativo son limitados.

## **1.2 OPORTUNIDADES**

- Corresponsabilidad
- Legitimidad de las políticas públicas
- Control social, acompañamiento, seguimiento y transparencia
- Auto estima de los ciudadanos que adquieren habilidades participativas.
- Se adquiere conciencia de ciudadanía y patriotismo.
- Promoción de la institucionalidad
- Compromiso con la realidad local y el mejoramiento de las condiciones de vida.

## **1.3 FORTALEZAS**

- Genera procesos de aprendizaje.
- Gestión y generación de espacios de encuentro en comunidad.
- Descubrir alternativas de innovación social y comunitaria.
- Priorización de necesidades comunes por encima de las necesidades particulares.
- Genera una dinámica permanente de planeación participativa
- Acceso del ciudadano común en la toma de decisiones de interés general.

## **1.4 AMENAZAS**

- Manejo político no adecuado.
- Riesgo de manipulación.
- Individualismo.
- Falta de legitimidad, por la falta de participación.
- Generar frustración colectiva e individual, si no se cumplen las expectativas.
- Falta de transparencia, seguimiento y control en la ejecución de los recursos.
- Presiones de grupos de interés.

## **2. IMPORTANCIA DE LA PLANEACION Y PRESUPUESTACION PARTICIPATIVA**

La implementación de un modelo de gestión administrativa, financiera y política con base en un modelo de presupuesto participativo radica su importancia en que existe un clima normativo generado por las condiciones sociales y el discurso de la participación como eje de movilización de las comunidades y del desarrollo humano.

*”La constitución del 91 establece que hay que pasar de la democracia representativa a la democracia participativa, esa es todavía una intención más que una realidad en el país y uno de los métodos más poderosos de la democracia participativa precisamente es el presupuesto participativo, lo que nosotros llamamos en Pasto y ahora en Nariño cabildos abiertos. La gente primero se da cuenta cual es la realidad financiera de la entidad, usted sabe que la gente piensa que hay mas plata de la que hay, cuando uno ya hace las cuentas y le dice este es el presupuesto disponible, hay es la primera realidad de entender cuál es el presupuesto municipal y es la primera ventaja. La segunda la definición de prioridades se hace de manera abierta, participativa y en general la gente entiende muy bien cuáles son las prioridades, y eso es la segunda ventaja que las prioridades se definen de una manera más racional, sin política de por medio, sin tener en consideración si voto o no voto por un determinado candidato, y desde que las partidas se definen participativamente hay mayor control, porque ya se sabe cuánta plata hay para una obra y entonces hay mucho mas control y hace que sea ejecutado correctamente”.*<sup>7</sup>

Se asocia la importancia de los PP con el cumplimiento de un mandato establecido en la constitución política de Colombia promulgada en el año de 1991 la cual esta vigente y manifiesta la institución de la Democracia participativa sustituyendo a la democracia representativa, determinando que este método contribuye ampliamente a la consecución de ese estado ideal de democracia participativa. De igual manera radica la importancia en hacer que la comunidad conozca dos realidades de la

---

<sup>7</sup> NAVARRO WOLF, Antonio.. Gobernador del Departamento de Nariño. Entrevista para este estudio San Juan de Pasto, 27 de octubre de 2010.

administración pública: la primera que los recursos económicos nunca son suficientes para cubrir todas las necesidades existentes y la segunda como la racionalidad y la concertación al momento de priorizar los proyectos y la definición de mecanismos de control fiscal mucho más eficientes.

*“La implementación de presupuesto participativo es muy importante, el solo hecho de pensar que la comunidad puede tener acceso al manejo del presupuesto municipal, como también quienes ejecutan puedan compartir el administrar. Creo que una de las mejores formas que una administración pueda ver reflejado el trabajo que se lleva a cabo y sea directamente la comunidad la responsable”<sup>8</sup>*

En la aplicación municipal se manifiesta que la importancia de los PP radica en la participación, vista desde dos escenarios, el ciudadano común que tiene la posibilidad de involucrarse y participar en los procesos de presupuestación y en las decisiones de la administración pública y desde la óptica de los administradores quienes permiten que la comunidad participe y se sienta responsable del manejo de recursos públicos y de ejercer control y seguimiento en la ejecución de los mismos.

El presupuesto participativo puede ser un instrumento eficaz para importantes conquistas políticas, económicas y sociales porque:

- Da mayor transparencia en la elaboración y ejecución del presupuesto municipal y además permite que la comunidad conozca la realidad de las finanzas públicas.
- Genera control social al presupuesto e incentiva la conformación de veedurías ciudadanas y la asociación de la comunidad.
- Permite la construcción de nuevos criterios para la distribución de los recursos que posibiliten atender a los grupos de población de mayor vulnerabilidad la inclusión de toda la población, inclusive realizar una atención con carácter diferencial.

---

<sup>8</sup> DELGADO GAVIRIA, Ciro Rafael. Alcalde Municipal Arboleda Berruecos. Entrevista para este estudio San Juan de Pasto, 18 de septiembre de 2010.



- Genera cambios en el sistema de recaudo que permitan el aumento de los recursos públicos, dado que el componente de los ingresos es una parte importante en la estructura del presupuesto municipal, lo cual determina cuales son los rubros de mayor ingresos y determinar la destinación que se les puede dar a las arcas del municipio.
- Posibilita enfrentar a la corrupción y al clientelismo, con los presupuestos participativos se pretende que en los municipios paralelamente se apliquen los mecanismos de contratación estipulados en la ley 80 y demás normas, para la contratación pública.
- Aumenta de la legitimidad de la administración municipal.
- Puede compartir el poder que ejerce el gobernante con la comunidad e incluir a la ciudadanía en la toma de decisiones.
- Afirma la cultura del diálogo y de la corresponsabilidad entre gobernantes y población para con los recursos públicos, y genera un sentido de pertenencia por los bienes comunes.
- Moviliza a sectores sociales organizados y no organizados, los cuales tienen un lugar importante en este proceso, puesto que el nivel de organización que tenga la comunidad depende en gran medida el éxito de los presupuestos participativos.
- Un proceso permanente de capacitación y autoaprendizaje tanto para los administradores públicos como para la misma comunidad.
- Permite ampliación de la esfera pública, se genera movilización y dinámica de acciones encaminadas a mejorar las condiciones y la calidad de vida.

En resumen los presupuestos participativos se convierten en una herramienta eficaz en el propósito de obtener alcances políticos, económicos y sociales, generando transparencia, control social, inclusión social de los sectores de mayor vulnerabilidad, incremento en las finanzas de los entes territoriales, idoneidad en el manejo de los recursos públicos, legitimidad, corresponsabilidad, movilización de los sectores sociales, fortalecimiento personal y capacitación de los actores involucrados. Todo

esto contribuye en el desarrollo integral de los territorios y mejoramiento de la calidad de vida.

### 3. ASPECTOS PARA IMPLEMENTAR UNA PROPUESTA DE PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS



FUENTE: Esta investigación.

#### 3.1 ETAPA PREVIA

*"Siempre hay que hacer una etapa previa, nosotros en el caso del municipio de Pasto donde hicimos presupuesto participativo tres años, teníamos dos pre-cabildos, lo llamábamos nosotros, primero en el que se definía el monto total presupuestal y había una primera, digamos mirada de los proyectos que pudieran ser objeto de financiación. Una segunda en la que esos proyectos que había sido definidos en la primera etapa se evaluaban, se miraba si alcanzaba el dinero o no, llevándolos a*

*perfil de proyectos más elaborados y en la tercera donde ya se toman las decisiones en el cabildo abierto o donde se reúnen en un momento más decisorio y luego viene la etapa de ejecución. Y cuando se hace una segunda, una tercera vez o una cuarta además ya hay una rendición de cuentas, se hace la rendición de cuentas sobre los compromisos anteriores”<sup>9</sup>.*

Se relaciona las etapas directamente con el proceso de preselección y selección de los proyectos priorizados y que puedan técnica y financieramente ser viables para su ejecución y desarrollo.

Por su parte desde el punto de vista de los administradores locales el mandatario local del municipio de Arboleda manifiesta: *”Lo primero que se debe tener en cuenta es difundir como manejar el sistema, las pautas que serian la clave para poder aplicarlo y la realización de todo tipo de reuniones en donde todo el mundo pueda enterarse de lo que la administración esta haciendo”<sup>10</sup>.*

El gobernante local asocia las etapas como la necesidad de conocer específicamente cuales son los componentes que se deben desarrollar para la implementación de presupuesto participativo y la manera como hacerlos conocer a los integrantes del proceso.

Es evidente que los entrevistados toman como punto de referencia, la ejecución del cabildo abierto como tal, sin embargo es necesario abordar en primera instancia la de planeación del proceso, para lo cual se necesita tener conocimiento específico del territorio, levantando una línea de base del mismo que nos permita identificar las necesidades mas apremiantes desde el punto de vista de los administradores locales y de igual manera desde la óptica de la comunidad. Posteriormente con el equipo técnico determinar las áreas de inversión que necesitan ser fortalecidas, sin dejar de lado claro esta, el cumplimiento de los objetivos propuestos en el plan de desarrollo local. Lo cual nos permite llegar con éxito y con argumentos claros al momento de

---

<sup>9</sup> NAVARRO WOLF, Antonio.. Gobernador del Departamento de Nariño. Entrevista para este estudio San Juan de Pasto, 27 de octubre de 2010

<sup>10</sup> DELGADO GAVIRIA, Ciro Rafael. Alcalde Municipal Arboleda Berruecos. Entrevista para este estudio San Juan de Pasto, 18 de septiembre de 2010.

informar a la comunidad sobre el proceso que se pretende adelantar y para que son los recursos.

### **3.1.1 Requisitos mínimos**

Para definir e identificar los requerimientos mínimos con que debe contar un municipio para poder iniciar este proceso partimos de la siguiente pregunta: ¿Que es necesario para la implementación de presupuesto participativo?

*“La voluntad del mandatario, me parece que la gente siempre recibe bien el PP, el ciudadano cuando puede recibir siempre lo recibe bien, se necesita la voluntad del mandatario y también el apoyo del respectivo cuerpo colegiado que es el que tiene el mandato constitucional de aprobar el presupuesto”*<sup>11</sup>

El aspecto determinante para poder iniciar procesos de planeación y presupuestación participativa en un territorio es la voluntad de mandatario local y del poder legislativo quienes son los que finalmente aprueban los presupuestos, ya sea la asamblea a nivel del departamento o los Concejos municipales en los entes territoriales.

*“La voluntad política de los gobiernos y de la sociedad civil es un punto esencial para iniciar un proceso de presupuesto participativo. Esta voluntad requiere ser traducida en acciones concretas y continuas y estar preparada para enfrentar contradicciones e intereses diversos que hacen parte del proceso de presupuesto participativo”*<sup>12</sup>.

En lo local se enfatiza en la necesidad de que haya voluntad política e involucra de igual manera la voluntad de participación de la sociedad civil para traducir en acciones concretas la voluntad de la comunidad en general. A si mismo enfatiza en que los actores deben estar lo suficientemente preparados para afrontar las situaciones adversas que se puedan generar en este proceso.

La Decisión Política es entonces el inicio de un proceso de Presupuesto Participativo, y fundamental en el primer año de implementación. Este paso es importante, por cuanto otorga viabilidad e inicia con ello un proceso de trabajo interno desde la

---

<sup>11</sup> NAVARRO WOLF, Antonio.. Gobernador del Departamento de Nariño. Entrevista para este estudio San Juan de Pasto, 27 de octubre de 2010

<sup>12</sup> DELGADO GAVIRIA, Ciro Rafael. Alcalde Municipal Arboleda Berruecos. Entrevista para este estudio San Juan de Pasto, 18 de septiembre de 2010

Administración local. Articuladamente las secretarías deben combinar el nivel político y el técnico y presentar ante el ente legislativo el rubro presupuestal destinado para este proceso de participación. La herramienta debe considerar en primera instancia la vinculación del sector gobierno (Alcalde y Concejo Municipal), puesto que inicialmente es una decisión política que en la medida que se le de el direccionamiento adecuado debe ir involucrando a los demás actores de manera paulatina y determinando cuales son los roles que asume cada uno de los integrantes de este proceso.

De igual manera es necesario que exista en el presupuesto del municipio la capacidad instalada para poder financieramente apalancar la implementación de PP, destinando unos recursos de unas áreas y asignaciones presupuestales determinadas para que se puedan ejecutar dentro de la normatividad y utilizando este mecanismo, por tanto la segunda condición será decidir por parte del gobernante la **cantidad de dinero** o participación del presupuesto municipal disponible para ser sometido a debate de la ciudadanía. Para ello se necesitara el apoyo de los funcionarios de las secretarías de hacienda, Planeación y los asesores financieros. No hay un indicador que determine la cantidad de dinero apropiado, pero es importante que la ciudadanía sienta que con la cantidad de dinero provista, se puede tomar decisiones que realmente contribuyan a la solución de los problemas, además que la comunidad percibe que la cantidad de dinero invertida es directamente proporcional a la voluntad del mandatario.

Finalmente dentro de los requerimientos, esta el seleccionar y capacitar un grupo de facilitadores responsables de la Coordinación Técnica, trabajo operativo y gestión los procesos de articulación entre la administración municipal, los representantes de las instituciones, asociaciones, gremios, JAC, JAL y la comunidad en general, este grupo de Facilitadores debe estar dirigido por el Alcalde municipal e integrado por los funcionarios de las principales secretarías tales como Hacienda, Gobierno, Planeación, Salud, Educación, Recreación, Deporte, cultura y se recomienda el asesoramiento externo de un Profesional o firma experta en la implementación de los PP.

### **3.1.2 Difusión**

Una vez que se garantice los requisitos mínimos en el municipio, se inicia también un proceso de información dirigido específicamente a los sectores más activos de la ciudadanía, a asociaciones y a colectivos presentes en el municipio, con el fin de ir implicando sucesivamente a todas las comunidades que sean susceptibles de incorporarse.

Dado que los Presupuestos Participativos son términos desconocidos para la mayoría de la población se debe hacer un esfuerzo permanente y continuado por hacerlos conocer. No cabe duda que el momento de la convocatoria a los cabildos es el más importante, pero no es el único.

A la hora de difundir el proceso del Presupuesto Participativo por parte de la Administración Municipal se le debe dar la importancia que entendemos tiene un proceso de este tipo. Por ello, las personas responsables de la difusión tienen que tener claro que no se trata de una actividad o campaña más de las que realiza la Administración municipal, sino de una apuesta decidida por un nuevo modelo de gestión en el que la participación ciudadana es un pilar fundamental. Utilizando los medios disponibles y adecuados.

Teniendo en cuenta que los municipios a los cuales esta dirigida la investigación regularmente son pequeños de no más de 30 mil habitantes, se considera tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Una rueda de prensa inicial del equipo de gobierno a través de la emisora comunitaria u otro medio masivo de comunicación, anunciando la voluntad efectiva de implementar el mecanismo de PP. En esta rueda de prensa se puede aprovechar para dar cuenta de las reuniones iniciales con el personal técnico municipal.
- Una Estrategia informativa, donde sin explicar en detalle cómo funcionan los Presupuestos Participativos sí sea posible generar cierta inquietud o expectativas en torno a que próximamente se adelantara un proceso importante en el municipio.
- La campaña en sí de cara a los Cabildos. Para ello, y en función de los recursos económicos disponibles, se puede hacer uso de todos los medios de comunicación posibles: prensa, radio, televisión, Internet, cartelera, vallas

publicitarias, pancartas, folletos informativos, megafonía, animación callejera... etc.

Por último, en lo referente al diseño técnico de la difusión, vale la pena reflexionar en torno a la conveniencia de algunos elementos que se han mostrado efectivos en experiencias conocidas, como podrían ser:

- La creación de una imagen corporativa y logotipo, que aparezca en todos los materiales de difusión, la cual ya desde el principio puede articularse con el proceso de participación planteando un concurso de iniciativas que sea decidido de manera participada.
- El diseño y difusión de materiales de multimedia tales como video clips, DVDs, videos, música, etc. puede ser útil para llegar a determinados segmentos de población.
- La creación de boletines periódicos en torno al Presupuesto Participativo para su difusión en lugares públicos, que puede constituir tanto un elemento de difusión como un recurso para la retroalimentación de información.

### **3.2 CAPACITACION**

De la misma forma es conveniente iniciar también procesos formativos amplios y abiertos, donde a través de jornadas y encuentros la ciudadanía pueda ir tomando idea del funcionamiento del Presupuesto Participativo y también pueda conocer cómo funciona esta experiencia en otros lugares y municipios. En primer lugar se identifican los grupos de actores que interactúan entre si a lo largo del proceso del Presupuesto Participativo:

- Dirigentes y responsables políticos (nivel político y de gobierno).
- Personal técnico de la administración municipal (nivel técnico).
- Asociaciones y colectivos (nivel asociativo).
- Población no asociada (base social).

Con todos estos actores será necesario realizar un ejercicio de sensibilización y capacitación acerca de la conveniencia de la puesta en marcha de los Presupuestos Participativos. El objetivo no es otro que buscar el acercamiento al proceso, y para ello será necesario que se les informe de lo que va a significar este ejercicio en el

municipio, se les capacite para su participación en el mismo y se busque la mejor forma de coordinarlos durante el desarrollo de esta nueva experiencia a implementar. Para ello se deberán realizar las siguientes acciones que, como mínimo, se consideran necesarias:

- Convocar con el Equipo de Gobierno municipal para socializar de lo que significa la puesta en marcha de un proceso de Presupuesto Participativo en el municipio, así como de lo que sería deseable que aportara el alcalde y cada concejal con sus respectivas delegaciones al desarrollo del mismo. En este sentido, esta primera reunión puede ser positiva para ir viendo la predisposición de cada uno de los ediles y además que, por su parte, les sirva para plantear aquellas dudas, temores o sugerencias que consideren oportuno poner encima de la mesa.
- Una vez se tenga luz verde por parte del Equipo de Gobierno el Equipo de Facilitadores procederá a reunirse con los y las responsables técnicos de todas las secretarías o departamentos municipales. Al igual que se hizo con el equipo de gobierno, informara que a partir de ahora se va a profundizar en la manera de elaborar el presupuesto municipal. Se da un paso más en la apuesta de la Administración municipal por la profundización de la participación ciudadana para que la comunidad decida en que y como invertir parte del presupuesto municipal.
- Reunión con la red social del Territorio para explicarles el proyecto que se pretende iniciar. Esto dará buena cuenta de cual puede ser el grado de interés y colaboración de las distintas asociaciones y colectivos que existen en el municipio. Si existen muchas asociaciones, sería interesante que se hicieran convocatorias de reuniones por ámbitos temáticos. De esta manera se puede conseguir que el nivel de participación de los y las asistentes sea mayor.
- Y por último, a la ciudadanía en general se debe plantear una capacitación continua como acción formativa dirigida a todos los actores de la sociedad civil, a través de mecanismos didácticos que generen autoaprendizaje permanente.



Para cada una de estas reuniones de capacitación previamente el Equipo técnico y los Expertos deben definir:

- Agenda de la capacitación, donde se debe incluir la presentación de experiencias exitosas, las condiciones mínimas de los PP, la conformación del grupo de facilitadores, el Taller inicial para el diseño del presupuesto participativo y demás temas que se consideren importantes
- Los capacitadores que deben ser profesionales con experiencia amplia en metodologías participativas con habilidades en cordialidad, capacidad de escucha, sensibilidad, tacto, paciencia, manejo de conflictos, imparcialidad, buen sentido del humor y saber hacer preguntas.
- De igual manera es necesario contemplar aspectos que se consideran sencillos pero que influyen en el éxito o fracaso de un evento de capacitación tales como:

Seleccionar un lugar adecuado para la reunión, asegurar con anterioridad que las condiciones sean apropiadas, es decir, silletería, sonido, aireación, no humedad y demás factores externos que puedan entorpecer el proceso, definir y organizar los grupos, preparar el material que se utilizará, llegar antes del comienzo de la reunión, ver que todo esté en su lugar y listo, realizar el registro de los asistentes, crear un clima favorable, centrar la atención en los participantes, definir claramente los objetivos de la reunión, alentar y mejorar la participación, escuchar un 80% y hablar un 20%, plantear los problemas en forma clara, centrando la atención en los temas a tratar, reaccionar con calma en situaciones imprevistas, mantener el control de la reunión, puntualidad en el comienzo y el fin, hacer un resumen al final de la sesión, evaluar los objetivos cumplidos y no cumplidos, dejar evidencias y elaborar informes de capacitación y sistematizar los resultados de la evaluación de las capacitaciones.

### **3.3 PREPARACION DEL CABILDO**

En la fase de preparación de cabildos podemos distinguir dos labores básicas diferenciadas: la preparación de la población en general y la capacitación de las personas que serán las encargadas de coordinar el proceso.

La preparación de la población en general en relación a los cabildos. Como es natural, la población que habita en el municipio no es homogénea. Hay sectores de población con los que basta con desarrollar los resortes habituales de difusión para que activen su disposición a participar, son los sectores más dinámicos de la sociedad civil y también normalmente los más cercanos al gobernante municipal.

También encontramos perfiles de población que no están habituados a participar, y que como colectivos de población no presentan un alto grado de Vinculación en términos de visibilidad participativa, con estas poblaciones será necesario iniciar estrategias concretas de difusión, información y preparación para incorporarlos de la manera más efectiva a las actividades propias del proceso.

Para realizar un ejercicio donde se puedan vincular a todos los sectores sociales, se debe hacer un especial trabajo con enfoque diferencial dirigido hacia grupos poblacionales como: infancia, juventud, adultos mayores, población en situación de desplazamiento, indígenas y afrodescendientes entre otros.

En relación a la infancia, existen múltiples vías de preparación. Lo habitual es que para este colectivo de población, la planificación del Presupuesto Participativo haga uso de las estructuras de las Instituciones Educativas de enseñanza primaria, implementar estrategias que dentro de un marco lúdico, incentiven la participación de niños y niñas.

Para el caso de los y las jóvenes, los Centros educativos de secundaria son un recurso para hacer llegar la información y motivarlos para que se asistan a los cabildos del Presupuesto Participativo. La posibilidad de realizar acciones informativas en las instituciones educativas puede mostrarse como una vía de motivación para participar, la utilización del tiempo libre es habitualmente un tema recurrente en la disposición propositiva de la juventud, con propuestas ligadas al deporte, a la música, a las aficiones, pueden ser iniciativas capaces de activar a mucha gente, y por lo tanto hay que aprovechar su potencialidad.

La población que merece una atención particular en el diseño de la preparación de cabildos es el de los Adultos Mayores. Este constituye un colectivo cada vez más numeroso en los municipios, pero que sin embargo no suele tener una presencia participativa pública acorde al conjunto de población que la compone. Y se trata de un segmento de población susceptible de plantear multitud de propuestas en relación a las necesidades que presentan.

De igual manera se debe prestar atención especial en el proceso de preparación de los cabildos a la población en situación de Desplazamiento, debido a que sus características socioeconómicas son totalmente diferenciadas y que según el concepto de la Corte Constitucional el municipio está obligado a dar atención y garantizar el goce efectivo de derechos con enfoque diferencial, lo que sin duda permite pensar en un abanico de necesidades muy amplio. Por tanto la participación de este tipo de población garantiza la inclusión social.

No podemos dejar de lado las diferentes comunidades indígenas y afrodescendientes que regularmente conforman gran parte de las poblaciones de nuestros territorios, considerando que se les debe dar un tratamiento especial en aras de conservar sus usos y costumbres.

### **3.3.1 Elaboración del reglamento**

El Auto reglamento es el documento que sirve para establecer las reglas del proceso del Presupuesto Participativo en todos sus pasos y acciones, de acuerdo a las características propias de cada uno de los municipios. Se denomina autorregulado, porque su elaboración se realiza en una mesa de trabajo integrada por los diferentes actores del municipio, entre los cuales es necesaria la participación del Alcalde municipal, Representante del Concejo, los integrantes del equipo de facilitadores y por su puesto de los representantes de los grupos asociativos y de la comunidad en general.

El autoreglamento debe ser un instrumento dinámico, porque se revisará de manera permanente, preferiblemente cada año para realizar las modificaciones necesarias y asegurar validez en el tiempo.

Las personas encargadas de la coordinación técnica del autorreglamento debe ser poseer suficiente experiencia en presupuestos participativos y metodologías

participativas. Y ello es así, porque el momento de elaboración es crucial para dejar sentadas las bases de lo que será el proceso. En los inicios, las personas participantes deben tener toda la información necesaria para tomar las decisiones que consideren más adecuadas y sentir que lo hacen sin ningún intento de manipulación por parte de la coordinación técnica del proceso.

El autoreglamento es la carta de navegación en la conformación e implementación de los Presupuestos Participativos de acuerdo con las características particulares de cada ente territorial, y se sugiere hacer énfasis en los siguientes temas en el momento de su elaboración: las fuentes de las propuestas, el Plan de Desarrollo Municipal, La Estructura Sectorial, los temas de interés comunes, el objetivo de Cabildos, las características de la población y de los participantes, las Propuestas, la manera como se realizara la toma de decisiones y definir de antemano como y cuales serán los mecanismos para el control, seguimiento y evaluación.

### **3.3.2 Priorización de propuestas**

En esta etapa se existen distintas consideraciones de trabajo colectivo para alcanzar la decisión definitiva en torno a qué iniciativas ciudadanas deben ser asumidas finalmente por el Presupuesto Participativo. Y para no ir a cometer errores se deben tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

La disposición del tiempo necesario para alcanzar decisiones consensuadas es extremadamente conveniente para llevar a buen término las decisiones finales en torno a la priorización de propuestas. Por ello, una vez la comunidad debe tener en cuenta que llevar a ejecución un proyecto sea cual sea, exige un proceso de planificación y aquí comienza realmente el trabajo de la comunidad.

El segundo elemento a tener en cuenta dentro de esta fase es la necesidad de conformar un grupo de trabajo en el que los integrantes posean el mayor grado de confianza mutua, debido a que con frecuencia surgen conflictos que determinan en gran medida el resultado final del Presupuesto Participativo. Para resolver estas cuestiones la cohesión grupal es uno de los mejores activos que puedan existir

Un tercer elemento a tener en cuenta es la manera de priorizar las necesidades que pueden surgir en esta labor, básicamente existen tres formas de llevar a cabo la priorización de propuestas: a través de la votación directa de propuestas, a través del

establecimiento de criterios que deberían cumplir éstas y valoración del grado de cumplimiento en cada iniciativa ciudadana, y finalmente a través de la consideración ponderada de criterios teniendo como punto de referencia la articulación de las actividades y proyectos con el plan de desarrollo y el fortalecimiento de las políticas públicas adoptadas por los territorios.

### **3.4 REALIZACION DE LOS CABILDOS**

La metodología del desarrollo de los cabildos puede variar en función de las decisiones adoptadas en el Autorreglamento respecto a su finalidad, secuencia y acciones que se deben desarrollar en ellas.

Una Cabildo con una agenda de trabajo bien planificada puede tener una duración estimada de unas 4 horas aproximadamente, con el fin de que exista tiempo suficiente para poder desarrollar todos sus contenidos, que pueden ser los siguientes:

- Presentación del cabildo por parte del coordinador
- Definición de los recursos financieros
- Presentación de las propuestas
- Votación de las propuestas.
- Elección de las propuestas.

Para el cabildo es recomendable disponer de una serie de materiales necesarios para recoger toda la información que se genere. Como mínimo deberían ser los siguientes:

- Guía de los participantes
- Ejemplares del Reglamento
- Fichas de elaboración de propuestas.
- Bolígrafos para la redacción de las propuestas
- Hojas de registro de asistentes
- Hojas de recuento de votaciones
- Cajas para votaciones y papeletas
- Acta del cabildo

A continuación se describen los pasos que se deben realizar en un proceso de cabildos:

Inicio del cabildo y presentación por parte del coordinador, el lugar donde se vaya a realizar el cabildo debe ser revisado previamente y comprobar las condiciones

ambientales, temperatura adecuada, iluminación correcta, en el caso de que así lo permita el espacio distribuir los asientos en círculo con el fin de crear una estructura espacial lo más horizontal posible, permitiendo así que las personas asistentes puedan verse las caras y comunicarse mejor a lo largo de la del ejercicio. Conviene que las personas responsables de la mesa de coordinación lleguen con antelación al lugar y comprueben que efectivamente está abierto y con el material necesario preparado.

Elaboración y presentación de las propuestas. Como no conocemos con anterioridad el número de participantes que asistirán a cada cabildo, es recomendable prever para el caso de que la asistencia sea numerosa, alternativas a trabajo en plenario para la elaboración y presentación de propuestas, con el fin de evitar que si el número de asistentes es muy alto haya personas que se sientan intimidadas de hablar en público. De acuerdo a ello es pertinente tener en cuenta una metodología diferenciada de trabajo para esta parte del cabildo en función del número de asistentes, Puesto que la metodología, la creación de grupos y los tiempos serán diferentes.

Votación de las propuestas. Una vez finalizada la presentación de propuestas, el dinamizador las recogerá y se las entregará al coordinador, a continuación, el coordinador explicará que se procederá a la votación de las distintas propuestas con el fin de elegir entre las personas asistentes qué propuestas son más prioritarias que otras, que pueden esperar para su ejecución. En este proceso de votación quedará establecida una lista en la que las propuestas con más votos serán llevadas a la Mesa del Presupuesto Participativo para su posterior aprobación junto con las del resto de los cabildos del municipio.

La discriminación y priorización de propuestas en el marco de un cabildo no es tarea sencilla. Existen varias formas para ello. Lo idóneo es que esta priorización de las propuestas presentadas por los y las participantes se realizara por consenso, pero en reuniones con un alto número de asistentes esta opción es casi imposible. Es importante que en todas las reuniones los mecanismos de decisión sean los mismos, a fin de no generar agravios comparativos o impugnaciones de los resultados. Por ello recomendamos establecer mecanismos de votación para priorizar las propuestas.

Las votaciones se realizarán a mano alzada entre los y las asistentes, existiendo dos posibilidades, que debe explicar el coordinador.

- Si se alza el brazo significa que la propuesta “es urgente”.
- Si no se alza el brazo significa que la propuesta “puede esperar”.

Elaboración de actas, las actas resultantes de los cabildos tienen como función dar fe de lo acordado en ella, por lo que supone un material de suma importancia para evitar posibles conflictos o impugnaciones de los cabildos. Terminada la reunión, la Mesa de Coordinación del cabildo redactara el acta del evento, así como el acta de representantes y la hoja de votaciones con la colaboración de las personas representantes elegidas y se entregará al personal técnico responsable de consolidar y archivar.

### **3.5. SEGUIMIENTO Y CONTROL**

Se debe conformar un comité para realizar el seguimiento y Control a las propuestas aprobadas mediante los cabildos, mediante un decreto municipal.

El comité lo debe estar encabezado por el mandatario local de turno, una comisión del Concejo municipal el representante del Ministerio público, representantes de la comunidad de los diferentes sectores tanto urbano como Rural y los demás que se estime conveniente de acuerdo a las características del municipio.

El comité se debe facultar para supervisar la marcha de la ejecución de los proyectos y propuestas, conocer de los presupuestos de las obras, revisar la ejecución presupuestal del Plan plurianual de Inversiones municipal aprobado.

En la carpeta del comité deben consignarse los siguientes documentos:

- Copia del Decreto o Resolución Municipal de conformación y mediante la cual se acredita a los miembros del Comité de Seguimiento y Control Municipal.
- Relación de los miembros de los Comités de Seguimiento y Control
- Copia del Reglamento del Presupuesto Participativo
- Cronograma de ejecución de los proyectos aprobados en el Presupuesto Participativo
- Relación de las obras y presupuestos aprobados para el Presupuesto Participativo y que corresponden al Plan de Inversión Municipal.

- Relación de las obras del Presupuesto Participativo Municipal ya iniciadas con su ubicación, monto y contratista.
- Informes periodiodicos de seguimiento.

El comité se debe convocar como mínimo cada dos meses para realizar la socialización de los informes de seguimiento y realizar una rendición de cuentas de los proyectos.

Sin duda es un instrumento de control que genera transparencia y control social en los gobiernos locales.

## **CONCLUSIONES**

Con la guía para la implementación de presupuestos participativos se aporta una herramienta a los gobiernos locales, que les permita construir un modelo de desarrollo sustentado en la política social y participativa, este modelo de gestión permitirá fortalecer los procesos de formación en los equipos de gobierno y la comunidad en general en aspectos técnicos como la distribución de recursos, la priorización de necesidades, la participación, la democracia, control fiscal y administrativo e inclusión social de las comunidades con mayor grado de vulnerabilidad.

Mediante la utilización de los presupuestos participativos, se contribuye con la consolidación del Sistema de Protección Social en el nivel local, puesto que el resultado del ejercicio es un conjunto de acciones orientadas a generar capacidades en la población e instituciones municipales, priorizando la ejecución de proyectos encaminados a satisfacer necesidades identificadas por la comunidad haciendo uso del derecho a la participación y del deber ciudadano de realizar control social a las actuaciones de los gobernantes.

De alguna manera, el presupuesto participativo es un escenario propicio para la toma de decisiones en materia de política social donde participan los gobiernos locales y la comunidad, donde se garantiza el acceso preferente de los beneficiarios primarios



a los servicios y programas sociales del estado y permite hacer seguimiento a la evolución y mejoramiento de las condiciones de calidad de vida de los ciudadanos.

El presupuesto participativo es un ejercicio de planeación, definición de acciones prioritarias, conformación de mesas de trabajo, análisis financiero, oferta de servicios, diagnóstico del Plan de Desarrollo, sistemas locales de información, situaciones sociales entre otras, lo cual permite elaborar un mapa de necesidades y capacidades muy completo del territorio y definir las políticas públicas necesarias para abordar la problemática local y construir un modelo de gestión administrativa para fomentar el desarrollo local.

## BIBLIOGRAFIA

- Agencia de Cooperación Técnica Alemana GTZ, DECALOGO DE IDEAS BASICAS PARA LOS PROCESOS DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO. Junio del 2008. 10 cartillas.
- FRANCÉS, García Francisco y Carrillo, Cano Antonio. Guía Metodológica de los Presupuestos Participativos. Alicante: Editorial Colectivo Preparación, 2008.
- GANUZA, Ernesto (2005) “Democracia y nuevos horizontes: emergencia y límites de los Presupuestos Participativos en España”, Acciones e Investigaciones Sociales, nº 20, Marzo. Págs. 5-39.
- PARRA Erazo, Oscar. Plan y Presupuesto Participativos de Pasto: Sistematización de Una Vivencia. Octubre, 2002. Disponible en internet: <http://www.clad.org.ve/fulltext/1984005.pdf>
- OIDP (2003) Conclusiones del Encuentro Internacional sobre la Democracia Participativa. Lille, 7-9 de noviembre.
- Pasto. Concejo Municipal. El Cabildo Abierto es un paso hacia el desarrollo de nuestras comunidades. Promoción para la democracia y participación ciudadana. 1997.
- NAVARRO WOLF, Antonio.. Gobernador del Departamento de Nariño. Entrevista para este estudio San Juan de Pasto, 27 de octubre de 2010
- DELGADO GAVIRIA, Ciro Rafael. Alcalde Municipal Arboleda Berruecos. Entrevista para este estudio San Juan de Pasto, 18 de septiembre de 2010
- OIDP:<http://www.oidp.net/castella/CIGU> <http://www.cigu.org/cgi-bin/cigu>

- (Boletín Reforzar)
- WEB de referencia sobre democracia participativa y presupuestos participativos:
- FAL: <http://redfal.org>
- <http://habitat.aq.upm.es>
- <http://www.ParticipatoryBudgeting.org>
- [www.presupuestoparticipativo.com](http://www.presupuestoparticipativo.com)
- <http://www.cities-localgovernments.org/> CISDP
- <http://www.esap.gov.co>