



**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**E.A.P. DE ECONOMÍA**

Experiencias significativas del presupuesto participativo que  
contribuyen a un mejoramiento del manejo de los recursos  
públicos

**INFORME PROFESIONAL**  
para optar el Título Profesional de Economista

**AUTOR**  
Héctor Jaime Castro Pérez,

Lima - Perú  
2005

Índice	1
Introducción	2
Objetivos del Presupuesto Participativo	3
Objeto de trabajo	
Capitulo 1 Experiencias Locales iniciales de presupuesto participativo en el Perú	3
La experiencia del distrito de Villa El Salvador.	
La experiencia rural de Limatambo en el Cusco.	
Capitulo 2 Experiencia Internacional	10
Experiencia Porto Alegre – Brasil	
Experiencia en Buenos Aires – Argentina	
Experiencia de Montevideo- Uruguay	
Capitulo 3 Desarrollo actual del presupuesto participativo en el Perú	20
Proceso participativo del 2005	
Logros del proceso actual	
Oportunidades creadas por el presupuesto participativo	
Limitantes a superar	
Conclusiones y recomendaciones	
Lecciones aprendidas	
Anexos	30

## Introducción

La dinámica de los tiempos actuales ha planteado a los países como los nuestros desafíos para superar las enormes brechas sociales y económicas que tiene como base fundamental la incorporación de la participación ciudadana en la toma de decisiones sobre la asignación de los recursos públicos en función de prioridades locales cuya orientación esta dirigida por un conjunto de políticas y planes previamente concertados y que anualmente se operacionaliza a través presupuesto participativo la misma que está relacionado con el proceso de descentralización del país y el interés, mejorar el gasto público.

En ese sentido el actual proceso del presupuesto participativo se nutre de la experiencia previa que se experimento con los procesos locales de desarrollo planificado y con participación ciudadana muy importante como son las ciudades de Villa el Salvador en Lima y Limatambo en el Cusco

Otro componente del informe busca revelar la tendencia que existe en la comunidad internacional de promover procesos de democratización de los Estados acercando la ciudadanía a los asuntos públicos., y para ello les presento las experiencias de Porto alegre(Brasil), Buenos Aires (Argentina) y Montevideo (Uruguay)

Un tercer componente del informe es lo que se viene realizando actualmente en el proceso del presupuesto participativo con mandato imperativo el país y que se plantea aún como el único caso en el mundo donde el presupuesto participativo se formula en toda la república desde instancias territoriales sean regionales, provinciales y distritales que a su vez preparan planes de desarrollo concertado articulados con presupuestos públicos.

Finalmente presento un balance de las oportunidades y limitaciones existentes así como las conclusiones del actual proceso y lecciones aprendidas de las experiencias.

## Objetivos del Presupuesto Participativo

- Fortalecer la construcción del sistema democrático y contribuir a sentar las bases de la gobernabilidad en el país.
- Mejorar la calidad y eficiencia del gasto público.
- Promover la inversión privada con el mejoramiento de las condiciones de vida de los ciudadanos.
- Contribuir a la formación del capital social.
- Dar responsabilidad social a la sociedad civil en el desarrollo y fortalecer la institucionalidad local.

## Objeto de trabajo

La experiencia del presupuesto participativo contribuye a un mejoramiento del manejo de los recursos públicos a través de la toma conjunta de decisiones entre estado y sociedad civil de manera concertada.

## Experiencias Locales iniciales de presupuesto participativo en el Perú

### La experiencia del distrito de Villa El Salvador.

Lima representa un tercio de la población de Perú, colocándola como la séptima ciudad más poblada del nuestro continente. Presenta una configuración territorial que expresa los mayores contrastes económicos del país. En la zona sur de la ciudad (Cono Sur) se encuentran las familias más pobres de la metrópoli, cuyo ingreso promedio es de US\$ 227 al mes por familia. Villa El Salvador es uno de los 42 distritos que tiene Lima Metropolitana.

Villa El Salvador alberga más de 300,000 habitantes, entre varones y mujeres. De acuerdo al Censo Poblacional de 1993, este distrito contaba con el 48% de sus viviendas cuentan con características físicas inadecuadas y 18% en condición de hacinamiento. Cerca del 29% de los niños de primaria sufrían de desnutrición crónica. Su forma de organización y trayectoria de trabajo comunitario con principios fundacionales basado en valores como la solidaridad y la justicia social lo expreso organizativamente a través de la CUAVES cuyo ordenamiento territorial se articulo con representantes de manzana, de

grupos residenciales, de sector y de todo el ámbito territorial. La naturaleza organizacional y de los actores políticos configuro desde su nacimiento el trabajar con un plan de desarrollo expresado en sus lineamientos estatutarios (1973), y que luego adquirieron otras características cuando se creo el distrito cuyo primer rasgo de lo que seria un planteamiento primigenio del presupuesto participativo es lo que se denomino en la primera resolución municipal que señalaba Ley comunal es ley municipal(1984).

Posteriormente las necesidades de la ciudad fueron cambiado y surgieron otras lógicas de gestión, comprometiendone nuevas formas de participación de la comunidad en la toma de decisiones. Así se inicia la formulación participativa del tercer Plan Integral de Desarrollo en este distrito y se implementa el presupuesto participativo como instrumento de gestión del Plan. La visión de desarrollo del distrito y los objetivos estratégicos fueron aprobados por la comunidad en una Consulta Ciudadana, realizada en octubre de 1999, con el voto de 48,000 ciudadanas y ciudadanos. En toda la etapa de planificación, la participación de la población y en especial de las mujeres y de los jóvenes es muy importante. Luego se verá que no ocurrirá lo mismo cuando se trata de decidir sobre el destino de los recursos públicos.

Villa El Salvador fue probablemente el único distrito que contó con un marco normativo local (Ordenanza y Reglamento Municipal) para institucionalizar el proceso. Este marco definió las fases del presupuesto participativo, el monto de asignación presupuestal, la organización de la comunidad para ello, la subdivisión del distrito para este fin, los tiempos, etc. En este marco normativo se determinó que la población no organizada también estuviera presente en el proceso; sin embargo, ello fue algo que fue difícil de operacionalizar.

La voluntad política de los actores sociales: gobierno local y sociedad civil, estuvo comprometida con llevar adelante el proceso. Los pedidos por iniciar procesos de revocatoria del Alcalde quedaron en el camino, en tanto se entendía que este proceso de participación ciudadana en la gestión de la ciudad, resultaba importante para el devenir de Villa El Salvador.

El primer presupuesto participativo lo realizan en el año 2000. Hasta la fecha esta comunidad ha desarrollado cuatro procesos de presupuesto participativo. El monto del presupuesto municipal asignado para tal fin ha sido el 35% del FONCOMUN, es decir, 2 millones de nuevos soles.

La ordenanza también definió la necesidad de subdividir el territorio en 8 zonas en las que a su vez se subdividía el presupuesto. En cada una de ellas se establecerían los Comités de Desarrollo Territorial (CDTs) que serían las instancias sobre las cuales recaería la función de gestionar el presupuesto participativo en su territorio.

Algunos mecanismos de seguimiento y evaluación del proceso fueron incluidos a partir del primer año de la experiencia. Los resultados no fueron muy alentadores. Se llegó a la conclusión que el presupuesto participativo no estaba respondiendo adecuadamente a los lineamientos generales del Plan de desarrollo. Pero se consideró valioso el proceso

en tanto fortalecía prácticas ciudadanas y promovía la vigilancia social. Técnicos municipales tuvieron que “aprender” a dialogar con los representantes de la población, quienes a su vez iban asumiendo un rol más activo, no sólo vigilando sus derechos, sino tomando conciencia de sus deberes.

En su tercer Plan de Desarrollo Integral se ha redefinido el modelo de distrito que aspira ser. Este Plan, por su carácter técnico y participativo, cuenta con la legitimidad de sus pobladores, aprobado vía un referéndum.

Como un siguiente paso para implementar el Plan, se puso en práctica un proceso de preparación del Presupuesto Participativo, según el cual se determina un porcentaje del presupuesto municipal, para que la población decida que obras prioritarias son necesarias en cada zona del distrito. Este proceso de preparación contempló las siguientes medidas:

REFORMA DEL APARATO ADMINISTRATIVO MUNICIPAL	Para instaurar el orden, salir de las crisis económica de la municipalidad y estar a la altura de los retos del desarrollo y los cambios que este requiere. Esto implicó, además, realizar una zonificación del distrito tomado en cuenta aspectos sociales, económicos y geográficos homogéneos.
TRABAJAR CON LAS ORGANIZACIONES DE BASE	Para fortalecer la organización social y mejorar su credibilidad ante el gobierno local, haciendo de estas un espacio de creación de la paz, educación y cultura.
ORGANIZAR EL PROCESO PARA DISCUTIR	Promover el Presupuesto Participativo Municipal, donde se pone a discusión los ingresos de la Municipalidad transferidos por el gobierno central, para definir los proyectos que serán en el presente año.
DEFINIR LOS CRITERIOS DE INVERSIÓN	Se trata de generar un compromiso de todos donde los vecinos y la municipalidad aportan al desarrollo del distrito definiendo criterios de inversión según cantidad de población, necesidades insatisfechas, aporte tributario, impacto distrital, beneficio común y la práctica de la solidaridad.

Los tres primeros pasos han requerido un sostenido trabajo de promoción por parte de la Municipalidad. Si embargo, el último, es decir, la definición de los criterios de inversión, ha sido un trabajo político y de gabinete para determinar cuánto del presupuesto global

de la municipalidad tendría que ser distribuido entre las zonas del distrito, sin afectar las obligaciones propias del funcionamiento municipal.

Los criterios que se usaron fueron:

<u>Nivel de Morosidad</u> (peso 20) que implica cuánto de compromiso financiero tienen los vecinos con la Municipalidad, es decir cuánto aportan por concepto de impuesto predial y arbitrios.
<u>Número de predios</u> (peso 30) Para establecer la población total de cada una de las siete zonas de planificación.
<u>Nivel de NBI</u> (50) Que define las necesidades básicas insatisfechas de cada zona.

Con estos indicadores se elaboró el *índice de distribución (como se ve en el cuadro subsiguiente)* que se dividió entre el importe del presupuesto asignado para su distribución (que en este caso fueron 2 millones de nuevos soles) para hacer una asignación por cada zona, como vemos en el cuadro siguiente:

<i>Indicadores para la distribución del presupuesto participativo Municipal</i>						
<i>Parámetro Sector</i>	<i>Nivel de Morosidad (peso 20)</i>	<i>Número de predios (peso 30)</i>	<i>Nivel de NBI (peso 50)</i>	<i>Total puntaje acumulado</i>	<i>Índice de distribución %</i>	<i>Importe por asignar</i>
<i>Sector I</i>	18.50	16.83	27.87	63.20	11.87	237,384.27
<i>Sector II</i>	18.34	16.98	29.51	64.83	12.18	243,506.88
<i>Sector III</i>	17.57	14.31	31.15	63.03	11.84	236,745.45
<i>Sector III</i>	16.80	30.00	31.15	77.95	14.64	292,786.45
<i>Pachacamac, Parque Metropolitano y AA.HH.</i>	15.15	3.42	30.00	68.57	12.88	257,554.42
<i>Sector IV</i>	18.04	10.26	40.98	69.28	13.01	260,221.23
<i>Sector VII y Oasis</i>	16.56	5.36	42.62	64.54	12.12	242,417.41

<i>Zona Agropecuaria y playas</i>	<i>20.00</i>	<i>5.82</i>	<i>35.25</i>	<i>61.07</i>	<i>11.47</i>	<i>229,383.82</i>
<i>TOTAL</i>					<i>100%</i>	<i>2,000.000</i>

Los montos asignados para cada zona fueron sometidos a consulta con los representantes vecinales, los cuales definieron las prioridades en obras y proyectos sociales.

Las características de la asignación del presupuesto participativo local en el año 2002 (anexo 1) estuvo determinada por la mayor incidencia de construcción de obras de infraestructura y que contó con participación de la sociedad civil, es importante anotar aquí el concepto que subyace del desarrollo tanto en autoridades como en ciudadanos que participaron de la priorización de los proyectos.

Una nueva gestión municipal fue asumida en las nuevas elecciones del 2003. En un país carente de institucionalidad como el nuestro, siempre quedó la duda si la nueva gestión continuaría el rumbo adoptado de planificación concertada y del presupuesto participativo. Hasta ahora ha reconocido que el proceso de definición de la visión de desarrollo del distrito ha sido suficientemente validada a través de la Consulta Ciudadana, lo que ha permitido continuar con los grandes objetivos estratégicos. Por Ley, ya es obligatorio que los gobiernos locales presenten al Ministerio de Economía y Finanzas presupuestos que hayan sido discutidos con la población. Ello ha favorecido el hecho que se continuara con el proceso de presupuesto participativo en el distrito. Sin embargo, empieza a surgir la necesidad de la culminación del plan de desarrollo (hasta los programas y proyectos) y la tentación de realizar todo el proceso de nuevo siempre resulta atractiva.

#### La experiencia rural de Limatambo en el Cusco.

El gobierno municipal instalado en 1993 comprende tres gestiones consecutivas<sup>1</sup> y logra marcar un cambio sustancial en Limatambo que se caracteriza por la apertura a la participación de la población campesina y por el reconocimiento de los derechos ciudadanos de sus pobladores. Pero sobretodo, y en ello radica el mayor valor de esta experiencia, llega a suprimir las relaciones de corte feudal entre los antiguos gamonales o señores de la zona con los campesinos y campesinas de la misma.

Este distrito desarrolla también procesos de planificación estratégica donde definen los objetivos de desarrollo y la visión que desean alcanzar. Instala el Consejo Comunal y Vecinal (CCV), concebido como un espacio de colaboración institucionalizada entre una organización no estatal y la municipalidad distrital, junto con las demás instituciones públicas. Asimismo, se dan procesos de rendición de cuentas y prácticas de programación presupuestal participativa.

<sup>1</sup> 1993-1995, 1996-1998 y 1999-2002.



Limatambo, distrito de la provincia de Anta, en el departamento del Cusco, en la sierra sur del Perú, cuenta con un territorio de 428 km<sup>2</sup>, con una geografía que comprende valles ubicados a una altitud de 2.300 a 4.200 metros, integrados a la cuenca del río Apurímac y está conformada por 33 comunidades campesinas. Su población total está cerca de 48,000 habitantes, 38 mil de ellos se comunican en quechua antes que en castellano y el nivel de analfabetismo es alto: 4 de cada 10 personas son analfabetas. Contaba con 1,742 viviendas, donde la mayoría (1,172) tenían como fuente de agua para consumo doméstico los ríos o acequias, carecían de servicios higiénicos (1,639) y no contaban con alumbrado eléctrico domiciliario (1,539).

Antes de la Reforma Agraria el área se encontraba dominada por un sistema de haciendas basado en el mantenimiento de relaciones de servidumbre. El hacendado disponía los usos de sus parcelas y determinaba las condiciones de acceso a ellas, que consideraban la entrega de productos e incluían prestaciones no dinerarias que facilitaban la extracción de importantes excedentes campesinos a su favor.

Pese a la Reforma Agraria, algunos antiguos hacendados permanecieron en el lugar debido a las bondades del valle. Los antiguos hacendados mantuvieron las prácticas sociales de abuso, racismo y discriminación contra los comuneros. Los cargos públicos quedaron también bajo su dominio y, cuando no los detentaban directamente, se cuidaban de mantener el poder necesario para influenciar sobre las autoridades. De igual modo ocurría con los funcionarios de educación, salud, administración de justicia y policía, que formaban parte de un círculo temido por los campesinos.

En 1979 se creó la Federación Distrital de Campesinos de Limatambo. En ese mismo año se formó también el Comité de Pequeños Productores de Tomate de Limatambo. En este mismo período se reconoce el derecho a voto de los analfabetos; así miles de campesinos de Limatambo tuvieron la oportunidad de iniciarse en la vida política local.

Las prácticas de relacionamiento vertical, que obligaban la sumisión, hacía que los servicios de la municipalidad fuera dada a libre discreción de los señores que se hacían cargo de ella. Así el Programa de Vaso de Leche se quedaba en la zona urbana, no llegando este suplemento alimentario hacia los niños campesinos pobres. Del mismo modo, resulta difícil que la población conociera los recursos económicos de la municipalidad y el uso que se daba al mismo. El paternalismo y clientelaje eran las formas de relación entre la municipalidad y los ciudadanos. Más aún parte de esta relación significaba la obligatoriedad de entrega de cuotas de licor por parte de los campesinos para las fiestas patronales, así como la entrega de jornadas de trabajo gratuito.

Nuevos actores entraron al gobierno local en 1993: los propios representantes de los comuneros. El manejo de la municipalidad resultó ser nueva y abrumadora para sus impulsores, pero seguían motivados por conseguir un gobierno que tomara en cuenta la voz de la población, que imprimiera transparencia a los actos de gobierno y ordenara sus acciones.

Wilbert Rozas fue alcalde por nueve años (1993 a 2002). Era un joven promotor que trabajaba con la Confederación Campesina del Perú y estaba ligado a una organización no gubernamental (ONG) promotora del desarrollo rural. Su candidatura no se apoyaba en un partido político específico; ofrecía la trayectoria profesional y comprometida de un conocido dirigente cristiano de izquierda que lideraba un movimiento independiente.

La situación de las municipalidades rurales en el Perú es sumamente precaria: carecen de recursos económicos suficientes para cumplir sus funciones, albergan a la población más pobre del país, insuficiente infraestructura para brindar servicios a la comunidad, no poseen el personal necesario y/o actualizado, entre otras.

Al inicio de la gestión, se constituyó el Consejo Comunal y Vecinal (CCV), que se reunía en asamblea y sesionaba cada mes, para tomar acuerdos y asumir compromisos. El alcalde y los regidores debían sustentar sus posiciones y tratar de que los delegados comunales se adhirieran a ellas. Los demás participantes tenían igual derecho a formular y sustentar sus propuestas. Este procedimiento, más que cuestionar el poder de las autoridades elegidas, permitía un profundo intercambio de opiniones, a la vez que creaba en la autoridad la necesidad de informar y educar para lograr resultados adecuados.

El CCV tenía como atribuciones la *planificación*, por medio de la cual se identificó las causas de los problemas de la comunidad y se estableció el orden de importancia de los mismos y determinar los ejes de desarrollo y elaborar los planes operativos anuales; *gestión*, que ayuda a definir las formas de ejecución que la municipalidad implementará y *fiscalización*, donde se rendía cuentas a las ciudadanas y ciudadanos por parte de las autoridades respecto al uso de los recursos municipales e incluye la evaluación de la conducta de los funcionarios y el cumplimiento de la ejecución de las obras<sup>2</sup>.

Antes de las sesiones deliberativas del CCV, se debía desarrollar en cada comunidad (33 en total), una asamblea previa en la que definían sus prioridades y determinaban la obra que consideraban prioritaria para ser ejecutada al siguiente año, cada obra debía estar inserta en algún eje de desarrollo que el CCV establecía. Se elegían 6 delegados (3 mujeres y 3 varones) para que participaran en el CCV con derecho a voz y voto.

El plan de desarrollo de Limatambo nunca fue escrito. Sin embargo, todos conocen los contenidos de la propuesta, se han recurrido a mecanismos culturales que han permitido una mejor transmisión de ideas y compromisos, tomando en cuenta además que la cultura andina se caracteriza por ser esencialmente oral.

---

<sup>2</sup> La población pudo comprobar cómo en 1993, se logró que 68% del presupuesto municipal se invirtiera en obras. El 91% de este presupuesto provenía del FONCOMUN.

La organización de las acciones en torno a los ejes objetivos<sup>3</sup> permitió construir la idea de desarrollo; es decir, de lo que se puede lograr a partir de un proceso progresivo que requiere la unidad permanente de los actores. La imagen del progreso posible es un logro significativo en un medio antes abatido por la pobreza y la dominación social.

Esta experiencia no logró producir un marco normativo local que brindara garantías de continuidad al proceso. El nuevo alcalde distrital (2003-2006) intentó desconocer los logros y procedimientos anteriores, lo que motivó la inmediata reacción de los comuneros. Finalmente, ellos han logrado que se respete el CCV como espacio de gobierno concertado, convirtiéndose ahora en el Consejo de Coordinación Local, que prevee la ley.

## Experiencia Internacional

### Experiencia Porto Alegre – Brasil

Porto Alegre es la capital del Estado de Rio Grande do Sul. Tiene 1.290.000 habitantes y está situada en el centro de una región metropolitana de 3 millones de habitantes. Hasta los primeros años de la década de los ochenta, Porto Alegre experimentó un acelerado proceso de crecimiento de su población, que junto con una fuerte concentración de los ingresos, generó una gran inestabilidad y que dejó a una tercera parte de la población en zonas periféricas de la ciudad sin infraestructuras urbanas.

Esta población ha sido históricamente olvidada por todos los gobiernos municipales anteriores. En 1989 había una enorme cantidad de personas que vivían en barrios ilegales de la ciudad, sin alcantarillado ni calles pavimentadas, y cuyas chabolas carecían de agua potable. Eso suponía una enorme deuda de los poderes públicos con una parte muy importante de la población. Cuando se inició el sistema de Presupuesto Participativo se pudo comprobar que algunas personas habían estado luchando por conseguir un sistema de alcantarillado o el pavimentado de las calles durante más de 30 ó 40 años.

El Gobierno totalmente centralizado y no democrático era un obstáculo insalvable para establecer una relación de transparencia con la sociedad. El Ayuntamiento decidía las inversiones, dejando a la población totalmente al margen del proceso, y sus prioridades eran muy distintas a las de una parte muy importante de la población.

Además de esto, la ciudad se enfrentaba a un desequilibrio financiero y administrativo de naturaleza estructural. Los ingresos del Ayuntamiento provenientes de los impuestos, eran completamente desequilibrados e insuficientes para financiar ni siquiera una mínima parte de las obras públicas que se debían realizar para equilibrar el crecimiento de la ciudad y comenzar a pagar la deuda social contraída con los millones de ciudadanos que vivían en la miseria.

---

<sup>3</sup> Por ejemplo, el eje objetivo *vial* (integración vial de las comunidades con el centro urbano) fue una de las metas cumplidas con creces, lográndose incluso la construcción de carreteras de conexión intercomunal; este objetivo fue priorizado en 1994.

En 1989, cuando empezó a funcionar el sistema de Presupuesto Participativo, éste se enfrentó a una difícil situación que, además de la novedad del sistema, logró una modesta participación de la población. En 1990, la participación se mantuvo muy restringida, especialmente por las dificultades de financiación que el Ayuntamiento atravesaba. A partir de ese momento, cuando la ciudad recuperó su capacidad de inversión, gracias a una profunda reforma fiscal, el Presupuesto Participativo recibió un fuerte impulso. El Gobierno comenzó a tener fondos para abordar las demandas y la población empezó a sentir y a ver con sus propios ojos que se respetaban sus decisiones y que esto repercutía en un mejor nivel de vida.

A partir de 1991, el Presupuesto Participativo se convirtió en un proceso masivo y emocionante que empezó a movilizar a las comunidades de todos los barrios. En 1994, por ejemplo, más de 11.000 personas, y en 1995, más de 14.000 acudieron a los encuentros y asambleas regionales dirigidas y coordinadas por el Ayuntamiento. Si añadimos a este número de personas la enorme cantidad de asociaciones locales y organizaciones populares participantes, tendríamos más de 100.000 personas ligadas de alguna manera a la elaboración del Presupuesto de la ciudad. Además de esto, cerca de mil entidades y asociaciones se han inscrito para participar en este Presupuesto.

El funcionamiento del Presupuesto Participativo ha mejorado en los últimos años, al tratar de resolver los muy distintos problemas que fueron surgiendo. Ya desde el principio, se vio claramente que las prioridades de las regiones más pobres, donde vivía la mayor parte de la población, eran muy diferentes de las que tenían las regiones que disfrutaban de mejores condiciones financieras. En las zonas pobres, por ejemplo, lo más necesario era un sistema básico de alcantarillado, mientras que los suburbios ricos aspiraban a tener una ciudad más limpia con más parques y bulevares. Por otro lado, dentro de las zonas más pobres de la ciudad no había un sentimiento común, y el grado de organización de los ciudadanos para conseguir sus aspiraciones, era muy dispar.

Otro problema al que se hizo frente fue a la tradición de la relación política existente entre los poderes públicos y los ciudadanos, basada en el intercambio de favores. Esta tradición, profundamente arraigada en nuestra cultura política, conduce a la pasividad y no a la participación. Además, no había experiencia previa de debatir sobre temas importantes y técnicos, como el presupuesto. Incluso después de la reforma fiscal, los ingresos no eran suficientes para satisfacer todas las demandas de la sociedad.

Por ello, se necesitaba una solución que rompiera, que desarraigara la pasividad y esta relación política. Se tenía que estimular la participación para determinar las inversiones y los gastos basándose en criterios objetivos, aceptados por las comunidades y capaces de abarcar toda la ciudad, a partir de una lista de prioridades enfocada a reducir las enormes diferencias.

Las soluciones encontradas para resolver estos problemas, para asegurar la plena participación, garantizar la democracia del proceso y hacer que las discusiones fuesen educativas, productivas y más ricas, son las siguientes:

La ciudad se dividió en 16 zonas, según criterios geográficos, sociales y de organización de la comunidad, a través de los cuales se organizó la plena participación de la población; además, para permitir que otros ciudadanos y entidades ligados a cuestiones como los derechos de la mujer, la asistencia sanitaria, las asociaciones culturales, etc., participasen, se crearon otras cinco organizaciones de participación dedicadas a temas concretos: organización y desarrollo urbano de la ciudad, transporte y circulación, asistencia sanitaria y social, educación, cultura, actividades recreativas, desarrollo financiero y previsión fiscal.

Anualmente, el Ayuntamiento promueve al menos tres grandes asambleas de las organizaciones regionales, más las dedicadas a asuntos concretos. En la primera, la contabilidad de la inversión aprobada el año anterior, se hace pública para comprobar qué se ha hecho realmente, qué se está haciendo, y qué no se ha empezado todavía y por qué. En este momento los ciudadanos pueden criticar a la administración pública. Esta fase garantiza la transparencia necesaria en el proceso, condición fundamental para mantener la franca relación que pretende establecer el Presupuesto Participativo. En la segunda fase, los vecinos de cada calle, de cada barrio y los participantes de las organizaciones temáticas deciden sus prioridades y eligen a los asesores del Presupuesto Participativo.

Entre estas dos fases hay tiempo para una fase intermedia, en la que se celebran numerosos encuentros, tanto en la esfera temática como en la regional (dividida a su vez en microregiones). Es entonces cuando la población expresa sus necesidades y establece una cierta prioridad para las obras más urgentes. Aunque esto se lleva a cabo en reuniones más reducidas, esta fase es la fundamental del proceso porque para establecer prioridades, la gente expresa sus deseos, dando lugar a una sana discusión sobre lo que es más importante.

Una vez establecidas las prioridades, se eligen los delegados y asesores de cada región u organización temática, y se constituyen el *Foro de los Delegados Regionales y de los Delegados para cuestiones temáticas*, el *Consejo Municipal del Plan de Gobierno y del Presupuesto*.

El *Consejo Municipal del Plan de Gobierno y del Presupuesto* lo constituyen dos asesores titulares y sus correspondientes sustitutos elegidos por cada una de las 16 zonas de que consta la ciudad, dos asesores titulares y sus correspondientes sustitutos elegidos por cada una de las cinco organizaciones temáticas, un representante titular y su sustituto del *Sindicato de Empleados Municipales*, y un representante titular y su sustituto de la *Unión de las Asociaciones de Vecinos de Porto Alegre*. Los representantes del Gobierno son dos y no tienen derecho al voto. El mandato de los delegados es por un año con posibilidad de presentarse a la reelección. No obstante, este mandato se puede revocar en cualquier momento, mediante un proceso concreto que tiene lugar en el *Foro de los Delegados Regionales y de los Delegados para cuestiones temáticas*, y que requiere una mayoría cualificada de dos tercios.

El Consejo coordina y organiza el proceso de elaboración de los presupuestos y del plan de inversión y, más tarde, comprueba la ejecución del presupuesto acordado. Se

celebran reuniones semanales con un orden del día y se activa un vínculo permanente con el poder ejecutivo.

Los delegados, cuyo número es muy superior al de los asesores, tienen una reunión mensual y constituyen el mencionado *Foro de los Delegados Regionales y de los Delegados para cuestiones temáticas*. Su labor consiste en apoyar a los asesores recogiendo información que después hacen pública e informando a la población de los temas discutidos por el Consejo, y hacer el seguimiento, junto con la comunidad, y la puesta al día de las obras públicas previstas en el Plan de Inversión.

Después de las reuniones de las organizaciones temáticas y de las regiones y de la constitución del *Foro de Delegados* y del *Consejo Municipal del Plan de Gobierno y del Presupuesto*, se comienza a elaborar el borrador final del Presupuesto Municipal y del Plan de Inversión. En primer lugar, todas las secretarías junto con los órganos de gobierno participan en las reuniones del *Consejo Municipal* para discutir sobre las obras, su coste económico y su viabilidad técnica. Con esa información en las manos, los asesores y delegados vuelven a discutir con las comunidades. Después, el poder ejecutivo presenta a los asesores y delegados una propuesta de presupuesto detallada, que incluye todas las partidas de ingresos y gastos. Después de que las tres cifras principales del presupuesto están establecidas, el siguiente paso es elaborar el Plan de Inversión. Se observan tres criterios a la hora de concebir el Plan de Inversión:

1. la prioridad de la zona (decidida en las asambleas zonales: alcantarillado, educación, pavimentación de calles, etc).
2. La población total de la zona (las áreas más pobladas reciben más).
3. La carencia de servicios o infraestructura (las áreas más pobres reciben más).

Contrastando estos criterios y discutiendo con la población, se establecen las inversiones y las obras que se llevarán a cabo en cada región de la ciudad, a propuesta de las organizaciones temáticas y del propio Gobierno municipal.

Al final del proceso el Plan de Inversión se presenta para su aprobación al *Consejo Municipal del Plan de Gobierno y del Presupuesto*.

Después de la aprobación del Presupuesto Municipal por el Consejo, el poder ejecutivo envía la propuesta a los concejales del Ayuntamiento. Es así como se produce la unión real de la democracia directa y participativa con la democracia representativa. Naturalmente, es una relación tensa y difícil pero que ha demostrado ser extremadamente positiva. Los concejales de la ciudad discuten con el poder ejecutivo y con los asesores acerca de las cifras del presupuesto, presentan enmiendas y eventualmente sugieren cambios. Se establece entonces una difícil negociación, que da lugar a importantes cambios que no afectan a la estructura global del presupuesto, ya que los concejales saben que el presupuesto es el resultado de un verdadero proceso de representación política y social.

### Experiencia en Buenos Aires - Argentina

En el año 1996 se dictó la Constitución de la Ciudad de Buenos Aires que en su artículo 52 que establece el carácter participativo del presupuesto, puntualizando que “la ley debe fijar los procedimientos de consulta sobre las prioridades de asignación de recursos”.

De este modo se abre para los vecinos de Buenos Aires tengan la posibilidad de obtener nuevas y más comprometidas formas de participación en el gerenciamiento de los recursos públicos y, desde otra perspectiva, en el diseño de las políticas públicas.

El Gobierno de la Ciudad diseña una estrategia tendiente a instalar el tema del presupuesto participativo entre los vecinos, con el fin de elaborar un programa de trabajo y contar con los elementos de juicio necesarios para la ley que fije los procedimientos de consulta.

El trabajo desarrollado comenzó a mediados de 1997 con el acercamiento a movimientos políticos y sindicales que se encontraban trabajando el tema, tales como algunas organizaciones vecinales, la central de Trabajadores Argentinos (CTA) y otras entidades de la sociedad civil.

Es importante revelar que para muchas organizaciones, el tema les era absolutamente desconocido en ámbitos tales como el de las Ciencias Económicas, en la mayoría de las entidades vecinales de la ciudad, y en muchos sectores académicos y partidarios.

Por ello se plantearon desarrollar capacidades en los asuntos de participación presupuestaria, mediante la organización del Seminario sobre Presupuesto Participativo en la Ciudad de Buenos Aires, efectuado en la sede del Consejo Profesional de Ciencias Económicas en octubre de 1997, auspiciados conjuntamente por esa entidad y por el Gobierno de la Ciudad. Hasta allí se acercaron para participar importantes representantes del Gobierno Municipal de Porto Alegre (Río Grande do Sul – Brasil) ciudad donde esta modalidad de gestión se viene desarrollando desde hace diez años, y especialistas locales.

Además, se resolvió hacer a fines de 1997 una experiencia piloto en una zona de la ciudad, destinada a ponderar en una práctica acotada la mejor metodología de participación, convocatoria y respuesta de la ciudadanía respecto del presupuesto participado, como base de trabajo par el diseño de experiencias en otros barrios de la Ciudad.

Buenos Aires se encuentra hoy dividida administrativamente en 16 Centros de Gestión y Participación, que comprenden dentro de sus límites geográficos a dos o más barrios. Elegimos el Sur de la ciudad por ser la zona más postergada y con mayor número de necesidades básicas insatisfechas. Consideramos que los dos barrios elegidos –La Boca y Barracas, con una población aproximada de 120.000 habitantes-, pertenecientes al Centro de Gestión y Participación N° 3, se encuentran entre los más postergados y con más carencias sanitarias, habitacionales y de educación. Por otra parte ambos vecindarios ostentan una larga experiencia participativa, sustentada por una gran cantidad de entidades de la sociedad civil y redes de asociaciones, que representan a diversos movimientos vecinales.

Los bonaerenses efectuaron la convocatoria con diez días de anticipación (diciembre de 1997) y se mantuvieron reuniones con diferentes entidades y redes de entidades de la zona, invitándoseles a concurrir y a multiplicar a su vez la convocatoria a los vecinos del barrio. La cantidad total de participantes fue de 101 vecinos.

El diseño de la prueba piloto comprendió una serie de reuniones preliminares en las que se presentó el tema del presupuesto participativo, se describió la experiencia de Porto Alegre, se relató como se desarrollaría la experiencia barrial y por último, se respondió a las inquietudes de los vecinos.

Por otra parte se trabajaron cinco talleres (uno por día) en los que vecinos y funcionarios responsables de las áreas de cultura, salud y promoción social, planeamiento urbano y vivienda, producción, servicios y espacios verdes y, educación, trabajaron juntos para tratar de establecer cuáles eran las prioridades del barrio, en cada una de las áreas señaladas.

Asimismo se realizó una asamblea de cierre para votar los temas privilegiados por los vecinos en las jornadas precedentes. Contamos dentro de nuestro equipo de trabajo con la colaboración de profesionales expertos en mediación comunitaria, a fines de ordenar y facilitar el desarrollo de la asamblea.

El día de cierre de la experiencia, previsto para la selección de las prioridades presentadas, se distribuyeron formularios explicando el procedimiento: los votantes debían seleccionar seis temas entre los propuestos y asignar prioridades numerándolas del 1 al 6 (de la primera prioridad a la última) respectivamente. Mientras se efectuaba el recuento de votos, se realizó una encuesta entre los vecinos a fin de obtener información para una correcta evaluación de la actividad.

De la ponderación de la experiencia surge poca presencia de ciudadanos no organizados, ya que la mayoría de los concurrentes pertenecían a organizaciones vecinales, lo cual nos hizo plantear la importancia de la difusión previa y quizás, de la realización de una amplia campaña de instalación del tema que provoque la participación de ciudadanos no habituados a ello.

La prioridad más votada por los vecinos fue la realización del Corso organizado por diversas entidades nucleadas en la Red Solidaria de La Boca y Barracas (área Cultura), la segunda poner en marcha la mayor cantidad de Centros de Salud (Salud), la tercera ejecutar en tiempo y forma el dinero asignado a la emergencia habitacional (Planeamiento Urbano y Vivienda) y por último desarrollar un proyecto de urbanización en Casa Amarilla (Planeamiento Urbano y Vivienda).

El 27 de agosto de 1998 se dictó la Ley N° 70 de Sistemas de Gestión, Administración Financiera y Control del Sector Público de la Ciudad que en su artículo 9° "garantiza la participación de la población en la elaboración y seguimiento del Presupuesto Anual, del Programa General de Gobierno y del Plan de Inversiones Públicas del Gobierno de la



Ciudad a través de foros temáticos y zonales. A esos efectos se articularán los mecanismos que surjan de la Ley de Presupuesto Participativo”.

Con el fin de aportar elementos de juicio necesarios para proyectar los procedimientos de consulta, se hicieron durante septiembre de 1998 cinco Talleres Barriales de Priorización de Necesidades, en los barrios de Agronomía, Palermo, Montserrat, Villa Luro y Saavedra.

Del análisis de la experiencia comparada de Porto Alegre, el desarrollo de la propia experiencia barrial comentada y, teniendo en cuenta las características de extensión y población de la Ciudad de Buenos Aires ya señaladas, y las falencias propias de la representatividad se planteó la posibilidad de diseñar una metodología diferente, que – respetando la idiosincrasia del participante-, permitiera el mayor grado de participación y fidelidad a la voluntad de los ciudadanos de Buenos Aires.

En ese sentido de mejora desarrollaron el trabajo grupal en talleres. Como trabajo previo a la realización de dichos talleres, se consultó a los Directores Generales de los Centros de Gestión y Participación involucrados, respecto de las carencias y necesidades de los barrios seleccionados y se encargó una encuesta a la Dirección General de Estadística y Censos del Gobierno de la Ciudad, que tomó como universo la población residente en cada uno de los barrios seleccionados y como marco geográfico los límites barriales determinados por la ex Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires, siendo el diseño de la muestra por selección aleatoria estratificada proporcional al tamaño de la población.

Fueron invitados a participar los representantes de todas las Organizaciones de la Sociedad Civil de cada uno de los barrios –asociaciones vecinales, cooperadoras escolares, asociación de comerciantes, etc.-, así como sindicatos y partidos políticos con representación parlamentaria.

Los Talleres se desarrollaron con una exposición inicial de los funcionarios de las diferentes áreas, quienes describieron brevemente los proyectos para el año 1999, para pasar luego al trabajo grupal en dos o tres talleres (según el número de participantes) coordinados por el Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo (IIED – América Latina). La experiencia del trabajo en asamblea no había resultado satisfactoria porque se advierte la posibilidad de manipulación o copamiento de la misma, la catarsis de los presentes sin producir ningún producto útil para el grupo, circunstancias éstas que hacen que los resultados sean pobres.

Por eso es importante resaltar como muy positivo que los propios participantes trabajen en talleres con un número acotado de participantes (se dividían en grupos de alrededor de veinte personas según la cantidad de interesados), donde la voluntad del grupo surgía por consenso. Aquí no se produce votación sino un acuerdo común sobre las necesidades de la comunidad. Los resultados de dichos talleres se remitieron a la Legislatura para ser tratados junto con el Presupuesto de la Ciudad.

El objetivo de desarrollar el presupuesto participativo no se agota con la participación en sí misma. La comunidad se moviliza, desempeña nuevos roles, y gana en la construcción de una ciudadanía plena. Es capaz de influir en el diseño de políticas o proyectos sociales necesarios que impliquen una mejor calidad de vida para los miembros del cuerpo social, logra que los recursos aplicados por el Estado sean transparentes, convalidando permanentemente la acción de gobierno y asume también la responsabilidad y el crecimiento que implica coadyuvar en la toma de decisiones. El Gobierno gana mucho en todo este proceso: obtiene consenso, legitima a diario la elección de las políticas que lleva a cabo y entabla una relación más armónica con los ciudadanos.

### Experiencia de Montevideo- Uruguay

La elaboración del Presupuesto Municipal en Montevideo se desarrolla desde 1990 entre el Ejecutivo Municipal, la Junta Departamental y los vecinos de Montevideo representados desde 1993 en los Gobiernos Locales a través de los Concejos Vecinales. Esta elaboración da forma a un proceso dentro del cual los diversos protagonistas asumen competencias diferentes y cumplen roles complementarios que se ejercen en sucesivas etapas del mismo; es de interés vital para el Gobierno Departamental, que busca por este medio dotar de una mayor eficiencia a la gestión pública, una más justa distribución de los recursos, y crear un ámbito específico de participación apto para facilitar el desarrollo de capacidades dinamizadoras del tejido social y fortalecedoras de las iniciativas ciudadanas.

El Proceso del Presupuesto Participativo se lleva todos los años como actividad jerarquizada en la agenda pública municipal, realizándose allí evaluaciones sobre lo realizado y definiendo los Compromisos sobre lo que se hará el año siguiente. Esto ocurrirá cuando el Ejecutivo municipal prepare la Rendición de Cuentas y el Ajuste Presupuestal respectivo, es decir, antes de su presentación a la Junta Departamental., la definición de los Compromisos de Gestión que se asumen como resultado del diálogo que se establece y en el control social que se ejerce seguidamente sobre el cumplimiento de los mismo se realiza sobre tres temas: diálogo, compromisos de gestión y seguimiento y control social del cumplimiento de los mismos, son ingredientes sustanciales para dotar al Proceso de elaboración presupuestal de las características propias de un Presupuesto Participativo.

La iniciativa en el Proceso corresponde al Intendente, quien al encarar la preparación del Proyecto de Presupuesto Quinquenal y antes de su envío a la Junta Departamental para su sanción, abrirá un diálogo directo con los ciudadanos del Departamento con aquella finalidad. El eslabón final de este proceso, que pasará por diversas etapas intermedias, será el diseño de las Políticas y Programas Sociales y del Plan General de Obras y Servicios para el quinquenio.

Momento Clave

El momento clave del Presupuesto Participativo es precisamente el diálogo que se genera entre Intendente y los vecinos ya que a través del mismo estos reciben la información necesaria para ejercer su derecho de participación y a su vez hacen ingresar las opiniones, prioridades y propuestas en el Presupuesto en elaboración. Estas propuestas ciudadanas son previamente elaboradas, ordenadas y priorizadas desde los Sistemas de Descentralización Locales, en especial por el trabajo de los Concejos Vecinales que cumplirán uno de los roles más destacados dentro de sus múltiples funciones.

Los Gobiernos Locales de Montevideo y en particular los Concejos Vecinales trabajan desde el año 2000 en este diálogo, lo hacen contando con el apoyo institucional y trabajando con gran esfuerzo, en la elaboración de Planes Estratégicos para el Desarrollo Zonal. Respaldados por estos PLAEDZ, los Concejos Vecinales le propondrán a la Intendencia Municipal de Montevideo un programa de intervención en el territorio para los próximos 5 años y sus prioridades para el año en curso.

### Cronograma y Etapas del Proceso

Los plazos establecidos constitucionalmente para la elaboración del Presupuesto, incluyen como meta del Sr. Intendente la posible presentación del mismo a la Junta Departamental de Montevideo, en el mes de noviembre.

#### Etapas 1

- a) La iniciará el Intendente el 11 de setiembre, convocará a los Concejos Vecinales a preparar las prioridades de gestión Municipal para el Quinquenio. Invitará a la población en general a colaborar con las labores de los Concejos Vecinales sumándose a las actividades de consulta barrial que estos realicen.
- b) Se entregará a los Concejos Vecinales antes de las Asambleas Zonales la mayor cantidad de información posible. Esta información tendrá necesariamente el carácter de información preliminar, es decir sujeta a posibles variaciones en las próximas semanas. La misma, aportará al conocimiento de los lineamientos para la Gestión Municipal del Quinquenio, que están en proceso de elaboración por parte del Sr. Intendente y su Equipo. También sobre posibilidades y límites en el año 2001, de servicios y programas en curso, e ideas y criterios preliminares del marco económico.
- c) Se realizará luego un Encuentro Público en cada Zona, entre el Concejo Vecinal y los vecinos, y el Ejecutivo Municipal, (desde fines de setiembre y durante octubre 2000) donde se presentarán las Propuestas para el quinquenio.

#### Etapas 2, 3 y 4

Comienzan en noviembre y transcurrirán seguramente durante diciembre, enero y febrero. En ellas (Etapa 2, noviembre) el Ejecutivo responderá a los Concejos Vecinales sobre propuestas presentadas en el Encuentro de la Etapa 1 y negociará con los mismos (Etapa 3, a partir de diciembre) los aspectos conflictivos. A su vez se definirán y documentarán los Compromisos de Gestión, (Etapa 4, diciembre, enero y febrero). Parte

de este proceso se desenvolverá, como ha sido habitual, en forma simultánea a la discusión del Proyecto de Presupuesto en la Junta Departamental.

#### Pautas para la presentación de los Programas Ejes de la Gestión Municipal en la Zona

Los trabajos se realizan en el marco del Programa Imaginemos Montevideo – Plan Estratégico de Desarrollo Zonal, que permitió iniciar en cada Zona con anticipación, la preparación de los fundamentos de la propuesta que ahora se deberá elaborar.

- El trabajo del Presupuesto Participativo es un proceso que transcurre durante varios meses, cubriendo varias Etapas.
- Es necesario que la presentación de las propuestas de las Zonas tengan el grado de precisión que permita desenvolver con fluidez los trabajos con el área municipal central para definir la viabilidad de gestión, la elaboración de las respuestas y facilitar las negociaciones a realizar.
- Los Encuentros a realizarse en setiembre y octubre, son de gran importancia en la medida que las dos partes en el diálogo: Intendentes – Concejos Vecinales, expondrán sus proyectos, aunque en estos Encuentros no se establecerán os Compromisos de Gestión.

Las Propuestas de las Zonas deberán contener:

Los Programas Ejes para la gestión municipal en cada Zona.

¿Qué se debe entender por Programa Eje?

Se debe entender: las metas más importantes que se desean alcanzar en cada Zona y además las acciones a desarrollar por la Intendencia Municipal de Montevideo para contribuir a lograrlas durante el quinquenio.

Hablamos entonces de las metas u objetivos más importantes, no de todos los deseables o necesarios, sino los más importantes a criterio de las Zonas, aquellos donde la IMM no debería dejar de actuar.

Cada Programa deberá presentarse siguiendo este ordenamiento:

- Su fundamento. Este debería estar en las conclusiones y expectativas de Desarrollo esbozadas para la Zona en los PLAEDZ.
- Un nombre que lo identifique.
- Metas u objetivos formulados de manera clara, es decir, los cambios que se intentan lograr en la Zona.
- Las Actividades y Acciones que hay que realizar para alcanzar los objetivos anteriores. Se necesita además que sea aportada toda información complementaria que permita caracterizar esas acciones así como la eventual existencia de trabajos ya realizados en preparación a una eventual ejecución. Esta información es muy importante ya que en la Etapa siguiente al Encuentro con el Intendente en cada Zona, habrá que definir la viabilidad presupuestal de las acciones planteadas. Este trabajo, donde intervendrá también la Unidad de Participación y Coordinación y las diversas Unidades Ejecutoras Centrales, será tanto más fácil cuanto más clara y precisa sea la descripción de las acciones propuestas. Esta información deberá adjuntarse a la propuesta.

- Se deberá definir también el orden esperado de las acciones y la necesidad de simultaneidad en la ejecución de aquellas que a su juicio lo requieran.
- Identificar dentro de lo posible los responsables de ejecutar estas acciones o actividades (Divisiones, Departamentos, Unidades, CCZ, etc.).
- Por último es importante aclarar que en los Programas y Acciones que se diseñen en cada Zona deben estar expresados los Servicios o Políticas que actualmente se están desarrollando, y que, de continuarse, comprometerán parte de los recursos presupuestales. Nos referimos tanto a los Servicios tradicionales (alumbrado, limpieza, etc.), como a los Programas expresivos de políticas sociales y culturales. Es decir en estos Programas Ejes deben estar incluidos estos servicios y programas opinando de esta manera sobre el mantenimiento o cambios en lo existente.
- Al elaborar las propuestas se debe hacer de cuenta que comenzamos de cero, es decir que no existen deudas anteriores que automáticamente se incorporan como prioridades de la Zona, agregándose a las propuestas que cada Zona expicite. Por lo tanto las acciones planteadas y no realizadas, si aún se mantienen como prioritarias, deben ser incorporadas en las propuestas actuales.
- Sin perjuicio de la forma en que la Propuesta sea presentada al Sr. Intendente en el Encuentro Zonal, los contenidos expresados en los puntos anteriores, deberán redactarse para ser entregados a la Unidad de Participación y Coordinación. Se adjunta para ello un disquete conteniendo un archivo Word con la matriz a ser llenada para su entrega. Por fin, la información ampliatoria a la que se hace referencia en el punto d debe ser entregada simultáneamente, ya sea en papel o si se poseen archivos electrónicos, de esa forma.

### Desarrollo actual del presupuesto participativo en el Perú

Nuestro país es uno de más centralizados de la Región. A pesar de poseer más de 2,000 gobiernos municipales, éstos apenas manejan el 5% del presupuesto de la república. El gobierno central concentraba, en el año 2000, el 87% de los ingresos públicos después de las transferencias de ley, frente al 65% en promedio de gobiernos de países medianos y grandes de la Región y 54% en países desarrollados. A nivel del gasto público se daba el mismo comportamiento, para el mismo año, los gobiernos locales, fueron responsables del 12% del gasto total, frente al 34% en América Latina y al 43% en los países desarrollados.

El retorno de nuestro país a los cauces democráticos trajo consigo una ambiciosa política de democratización y reforma del Estado que pretendía desde la independencia del Poder Judicial y del Poder Legislativo, hasta la modernización del Poder Ejecutivo, pasando por el ansiado proceso de descentralización, reclamo permanente de las poblaciones del interior del país que ningún político que asumiera el gobierno podía dejar de atender.

El proceso participativo en el Perú se dio inicio con Plan Piloto del planeamiento y programación participativa del presupuesto público 2003.

Un año antes de elegirse los nuevos gobiernos regionales el Ministerio de Economía y Finanzas, específicamente la Dirección Nacional del Presupuesto Público, implementa la Operación Piloto del Planeamiento y Programación Participativa del Presupuesto 2003, ingresando a él sólo 9 departamentos: Amazonas, Huanuco, Huancavelica, Junín, Moquegua, Pasco, Puno, Tacna y San Martín. Los resultados fueron muy importantes, se logró monitorear los inconvenientes y las posibilidades que este mecanismo ofrecía para la gestión del presupuesto público. Pero sobre todo se logró ver de manera clara cómo metodologías inclusivas en el proceso de toma de decisiones pueden fortalecer plenamente la relación Estado-Sociedad, propiciando la generación de nuevos compromisos sociales<sup>4</sup>.

La Mesa de Concertación de Lucha Contra la Pobreza (MCLCP), creada en el gobierno de Valentín Paniagua, tiene una participación importante en este proceso. Esta es una instancia de coordinación que convoca a la diversidad de actores locales: representantes de la sociedad civil y de las diversas instituciones públicas presentes en la región. En esta etapa ellas fueron las encargadas de promover la formulación de Planes Concertado de Desarrollo y de apoyar a las CTARes en la formulación de los presupuestos participativos.

Esta experiencia piloto significó un paso importante para el país. Los procesos de planificación y presupuesto participativo fueron considerados desde instancias del gobierno peruano y representantes de la sociedad civil como instrumentos que debían ser adoptados en el proceso de descentralización y regionalización del país.

Los actores centrales de este proceso fueron el MEF y la Mesas de Concertación de Lucha contra la Pobreza (MCLCP), que en coordinación con las CTARs llevaron a cabo la implementación de la experiencia.

Cabe mencionar que la sustentación de la implementación de esta operación piloto presentada en el instructivo<sup>5</sup> de la Dirección Nacional del Presupuesto Público, enmarca el proceso en  *criterios de eficiencia, eficacia, equidad, transparencia y descentralización, contribuyendo así al fortalecimiento del proceso democrático del país* y reconoce como importante la participación de los actores sociales  *a fin de incorporar más apropiadamente las aspiraciones de los grupos representativos de la sociedad respecto a las prioridades del gasto público en materia de inversiones.*

Así se menciona que alimentó ese proceso consideraciones como control social de las acciones públicas, productividad de los recursos públicos, estimular una ciudadanía activa y responsable (moderar expectativas sociales y ordenar demandas de gasto) e incorporación de grupos excluidos al ejercicio pleno de la ciudadanía

---

<sup>4</sup> Reglamento de la Ley N° 28056 – Ley Marco del Presupuesto Participativo.

<sup>5</sup> Instructivo N° 001-2002-EF/76.01. Pautas para el desarrollo de la Operación Piloto: Planeamiento y Programación participativa del Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2003 en materia de gastos de inversión.

De este modo, los Planes Concertados que las Mesas de Concertación de Lucha contra la Pobreza habían empezado a elaborar pudieron contar con la inclusión del presupuesto que sería hecho de modo participativo. Sin embargo, la directiva no decía que debía sólo hacerse sobre la base del presupuesto con que contaba la CTAR. Sólo se llevó a discusión el presupuesto público que transfiere el gobierno central a las regiones y no se incorporó los presupuestos de los demás sectores públicos (educación, salud, trabajo, entre otros) e incluso de instituciones privadas (organismos no gubernamentales, iglesias, entre otros).

De los 22 departamentos que presentaron su Plan de Desarrollo Departamental Concertado (PDDC), sólo 9 regiones calificaron para la experiencia piloto de presupuesto participativo. Estas demostraron madurez democrática y de concertación al acompañar a su PDDC las firmas de todos los actores. Este número sobrepasó las expectativas del MEF que había considerado en primera instancia que sólo se llevaría a cabo en 3 regiones. La calificación no fue en función de la calidad del Plan sino por la capacidad de concertación demostrada.

Así se establecieron los techos presupuestarios de los recursos correspondientes a cada región considerando los niveles de pobreza y se realizaron talleres para la determinación final de las prioridades de inversión teniendo en cuenta las restricciones fiscales y la viabilidad técnica de los proyectos.

Las presidencias de las MCLCP fueron designaciones realizadas desde la coordinación central en Lima, y aunque en muchos casos no se equivocaron, estas presidencias carecieron de liderazgos legítimamente reconocidos por el conjunto de actores. Estos presidentes tuvieron que dedicar esfuerzo en construir liderazgos medianamente válidos al mismo tiempo que construían procesos de concertación.

Legitimar las MCLCP no fue fácil, más aún si tomamos en cuenta que en muchos lugares del país existían instancias de concertación que venían trabajando con anterioridad, por ejemplo la MECODEH en Huancavelica. La diferencia radicaba en que en las MCLCP era imperativa la participación de los representantes públicos de los sectores y de las CTARs y de los diversos alcaldes.

Recordemos que el contexto político de ese momento estaba influenciado por las elecciones a gobiernos regionales y locales. Esto hizo que los candidatos-alcaldes tuvieran una presencia menos activa y se integraran en la etapa final llevando bajo el brazo una cartera de proyectos que les permitiría continuar en la carrera electoral.

Dos grandes actores estuvieron ausentes: los partidos políticos y el sector empresarial, principalmente la gran empresa. Por ejemplo, en Huancavelica no participaron del proceso de planificación las empresas mineras; lo mismo ocurrió en Piura y en San Martín, los canales de acción de este sector siguieron siendo por fuera de los espacios regionales.

Proceso participativo del 2005

En el proceso del presupuesto participativo 2005 comprendió un conjunto de fases propuesto por el Instructivo del Proceso, contiene actividades, tareas, resultados esperados, responsables y plazos vinculados al desarrollo de las fases del Proceso del Presupuesto Participativo.

Entre las actividades propuestas se encuentran:

1. Preparación y Difusión del Proceso.
2. Convocatoria del proceso y Agentes Participantes.
3. Identificación de Agentes Participantes.
4. Capacitación de Agentes Participantes.
5. Talleres de Trabajo.
6. Evaluación Técnica de prioridades
7. Formalización de Acuerdos
8. Vigilancia y Rendición de cuentas

**Cronograma del Proceso del Presupuesto Participativo**

Acciones		Meses											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
1º	<b>Preparación</b>	■	■										
2º	<b>Convocatoria</b>		■										
3º	<b>Identificación de Agentes Participantes</b>			■									
4º	<b>Capacitación de Agentes Participantes</b>	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
5º	<b>Desarrollo de Talleres de Trabajo</b>												
	Preparación y Convocatoria a Talleres		■	■	■								
	Talleres de Diagnóstico y de definición de criterios y metodología de priorización			■	■	■							
6º	<b>Evaluación técnica de prioridades</b>					■	■						
7º	<b>Formalización de los Acuerdos</b>						■	■					
	Perfeccionamiento técnico de proyectos								■	■	■		
8º	<b>Rendición de Cuentas</b>												
	Publicación de Transferencias en página Web del MEF				■			■			■		
	Registro y Publicación de avances en ejecución de acuerdos			■			■			■			■

Asimismo en el conjunto de fase descritos la definición de prioridades esta determinado por un conjunto de criterios que el MEF, señala en el instructivo, en este caso para el año 2005:



**CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN DE ACCIONES RESULTANTES DE TALLERES DE TRABAJO**

CRITERIOS	Tipo de Acciones propuestas													
	Desarrollo Social		Desarrollo Económico				Desarrollo Institucional y de Capacidades				Otros Criterios (ejemplo: Recursos Naturales, Ordenamiento Territorial) 1/			
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No				
<b>PLAN DE DESARROLLO CONCERTADO</b>	Guarda consistencia con los objetivos del Plan de Desarrollo Concertado		Guarda consistencia con los objetivos del Plan de Desarrollo Concertado				Guarda consistencia con los objetivos del Plan de Desarrollo Concertado				Guarda consistencia con los objetivos del Plan de Desarrollo Concertado			
	Continúa en el proceso de priorización	Se excluye del proceso	Continúa en el proceso de priorización	Se excluye del proceso	Continúa en el proceso de priorización	Se excluye del proceso	Continúa en el proceso de priorización	Se excluye del proceso	Continúa en el proceso de priorización	Se excluye del proceso				
<b>POBLACIÓN BENEFICIADA</b>  2/	Favorece directamente a la población en extrema pobreza o a grupos vulnerables (niños, madres gestantes, ancianos, personas con discapacidad, afectados por violencia política, comunidades nativas)		Proporción de la población de la jurisdicción que se verá beneficiada				Preparación de los funcionarios públicos de los Gobiernos Regionales o Gobiernos Locales o representantes de la Sociedad Civil capacitados				Proporción de Territorio involucrado			
			Entre 0% y 19%	Entre 20% y 39%	Entre 40% y 59%	Entre 60% y 100%	Entre 0% y 19%	Entre 20% y 39%	Entre 40% y 59%	Entre 60% y 100%	Entre 0% y 19%	Entre 20% y 39%	Entre 40% y 59%	Entre 60% y 100%
	Si	No	1 pto	3 pto	5 pto	7 pto	1 pto	3 pto	5 pto	7 pto	1 pto	3 pto	5 pto	7 pto
	7 pto	0 pto												

COFINANCIAMIENTO	Tiene cofinanciamiento de alguna ONG u otro proveniente de fuentes nacionales o internacionales		Tiene cofinanciamiento de alguna ONG u otro proveniente de fuentes nacionales o internacionales				Tiene cofinanciamiento de alguna ONG u otro proveniente de fuentes nacionales o internacionales				Tiene cofinanciamiento de alguna ONG u otro proveniente de fuentes nacionales o internacionales	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
	3 pto	0 pto	3 pto	0 pto	3 pto	0 pto	3 pto	0 pto	3 pto	0 pto		
<b>OTROS CRITERIOS (aplicables a los diferentes tipos de acciones propuestas según corresponda)</b>		Si	No		Si	No		Si	No		Si	No
	1. Tiene cofinanciamiento de la población	3 pto	1 pto	1. Incentiva el empleo de mano de obra local	3 pto	0 pto	1. Genera capacidades para ahorro y uso eficiente de recursos.	4 pto	0 pto	1. Promueve la conservación de los Recursos Naturales	3 pto	0 pto
	2. Atiende Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI)	Entre 1 y 2 NBI 1 pto 3 ó más NBI 3 pto 4 pto	0 pto	2. Efectos positivos al desarrollo de actividades económicas	5 pto	0 pto	2. Genera capacidades para mejorar la prestación de servicios.	4 pto	0 pto	2. Incentiva el uso racional de los Recursos Naturales	3 pto	0 pto
	3. Mejora directa en la calidad y cobertura de servicios de educación, salud o nutrición	Sí 3 pto	No 0 pto	3. Incentiva el uso de recursos propios de la localidad o región.	2 pto	0 pto	3. Promueve la modernización de la entidad.	2 pto	0 pto	3. Genera condiciones para la ocupación ordenada del territorio.	4 pto	0 pto

El trabajo de priorización es producto de un trabajo técnico y participativo.

Aquí es importante tener en cuenta que lo común es que los especialistas lo realicen todo y la población a veces se limite solo a aceptar los fundamentos denominados técnicos, de lo que se trata aquí es de involucrar de manera real a la población

Evolución de las fases del proceso participativo del 2003 al 2005

En el país la experiencia ha ido evolucionando a un ritmo cualitativamente significativo en términos legislativos y de incidencia así tenemos:

Tabla Comparativa del paso a paso de los Instructivos del MEF

Paso a Paso del 2003	Paso a Paso del 2004	Paso a Paso del 2005
Determinación de agentes participantes	Preparación	Preparación
Convocatoria pública y apertura del libro de participantes	Convocatoria	Convocatoria
Primer taller	Identificación de agentes participantes	Identificación de agentes participantes
Trabajo técnico	Capacitación de agentes participantes	Capacitación de agentes participantes
Segundo taller	Talleres de trabajo	Talleres de trabajo
Trabajo técnico	Evaluación técnica	Evaluación técnica
Formalización de acuerdos	Formalización de acuerdos	Formalización de acuerdos
Transparencia y control de la comunidad	Rendición de cuentas	Rendición de cuentas

Cuadro 1: Elaborado por Carlos Grey / Ofelia Celis

Ello es positivo, pero no ocurre así aun en términos de la real participación de la sociedad civil y su contribución de manera concertada en la gestión de los recursos públicos.

Otro aspecto importante es observar la relación existente entre el presupuesto participativo local (que es lo que prioriza la ciudadanía) y el Presupuesto General de la República

Todos los años, el mes de noviembre se culmina con la aprobación del Presupuesto General de la República del año siguiente, en este caso, el presupuesto del 2006. Desde el inicio del proceso de descentralización, nos preguntamos en qué medida el nuevo presupuesto aprobado significa –en relación con el año anterior- un avance en la descentralización de la gestión de los recursos públicos.

Del cuadro adjunto se desprende que, en relación con el 2005, el Presupuesto 2006 ha crecido en más de 1,700 millones de soles, lo que equivale a 3.55%. En el marco de este

crecimiento, los gobiernos locales reciben 975 millones de soles más (incremento del 29%) pasando a tener del 7 al 8% del presupuesto nacional. Por su parte, los regionales reciben 874 millones de soles adicionales (incremento del 11%), pasando a tener del 16 al 17% del total nacional. Finalmente, el Gobierno Central baja su participación del 77 al 75% del total nacional, con una asignación de 104 millones menos que el año 2005, equivalente a una caída del 0.3%.

	2005		2006		Variación	
	Total	%	Total	%	Total	%
Gob. Central	38,063	77%	37,959	75%	(104)	-0.3%
Gob. Regionales	7,735	16%	8,609	17%	874	11%
Gob. Locales	3,319	7%	4,294	8%	975	29%
TOTAL	49,117		50,862		1,745	3.55%

Crece pues los montos asignados a las regiones y las localidades. ¿Cómo se explica este crecimiento y qué pasa con el Gobierno Central?

Por el lado de los Gobiernos Locales, el crecimiento se explica por el incremento de los recursos que reciben por FONCOMUN (aumento de la recaudación en el Impuesto General a las Ventas y de la parte que de éste corresponde a las municipalidades) y del canon (aumento del precio de los minerales). Ambas fuentes son transferencias estipuladas en la ley, conformadas por una proporción de lo recaudado. Por lo tanto, el mayor presupuesto de los GL se debe a mejoras en los montos totales recaudados y no a la voluntad política descentralista de acrecentar los montos transferidos.

Por el lado de las regiones, el incremento responde al aumento del canon y mayores transferencias del Gobierno Central para cubrir los aumentos salariales negociados con los servidores públicos (maestros y trabajadores de la salud especialmente) por el mismo GC.

#### Logros del proceso actual

- a) Se movilizaron más de 30 mil personas
- b) Se priorizaron 1,488 proyectos en el nivel de GR
- c) Se priorizaron 10,985 proyectos en el nivel de GL.
- d) Se involucraron más de 2,600 millones de nuevos soles.

	Nº Pliegos	%	Montos	Nº Proyectos	Nº Agentes Participantes
GOBIERNO REGIONAL	26	100,0	842 831 606	1 488	2 392
MUNICIPALIDADES PROVINCIAL	111	57,2	731 155 284	2 737	6 997
MUNICIPALIDADES DISTRITALES	664	40,6	1 028 803 187	8 248	20 672
<b>TOTAL</b>	<b>801</b>		<b>2 602 790 077</b>	<b>12 473</b>	<b>30 061</b>

### Oportunidades creadas por el presupuesto participativo

- Cambio en la tradicional manera de tomar decisiones de gasto en el nivel subnacional . Decisiones sobre la base de diagnósticos participativos (problemas y potencialidades) y no sobre la base del mejor parecer de la autoridad de turno.
- Mayor involucramiento social en los asuntos públicos: reduce incentivos a la corrupción.
- Desarrollo de mayor conciencia tributaria (se requiere políticas complementarias de apoyo a la generación local de ingresos).
- Mayores espacios para escuchar la voz de los más pobres y excluidos.
- A su vez el PP es una vía de democratización del poder local y de desarrollo de la ciudadanía. Si bien es importante que se gobierne para los ciudadanos, lo es mucho más que se gobierne con ellos.
- Se presenta como una Escuela de Aprendizaje Compartido, donde los participantes educan y son educados. En ella los ciudadanos derriban el "mito" del secreto y ocultamiento de la información y el "misterio" en la toma de decisiones.

### Limitantes a superar

- Incumplimiento de acuerdos por parte de autoridades
- Aplicación inadecuada de metodología para la toma de decisiones
- Desconocimiento de autoridades sobre los fundamentos del presupuesto participativo – Escaso compromiso con el mismo.
- Limitada representatividad de agentes participantes.

- Participación limitada a grupos de interés tradicionales (escasa difusión)
- Población no enterada ni capacitada (ilusión fiscal)
- Presión de grupos de interés en regresar o mantener el status quo en la manera de asignar el gasto en el nivel subnacional.

### Conclusiones y recomendaciones

- Realizar Talleres: énfasis en problemas y potencialidades
- El análisis temático debe ayuda a evitar la fragmentación del presupuesto
- Asegurar el mantenimiento de la infraestructura existente.
- Evitar el temor de evaluar los proyectos en ejecución
- El presupuesto participativo no es la dictadura de la mayoría, enfatizar lo metodológico a la hora de priorizar.
- Promover la representatividad óptima de los tradicionalmente excluidos (los más pobres)
- Capacitar de manera sostenida a la población y sociedad civil organizada.
- Fortalecer la recaudación local
- Cumplir los acuerdos (fortalece la confianza)
- Coordinar con organismos del Gobierno Nacional en la jurisdicción: evitar la duplicación de acciones.
- Promover la participación de la mujer.

### Lecciones aprendidas

- Que existen instancias o modelos de gestión local participativa en las experiencias señaladas; es decir procesos de concertación, ya sea en las formas de mesas de concertación, juntas vecinales u otras, que suponen espacios de concertación permanentes y que son producto de los procesos de planificación del desarrollo local.
- De igual manera, los actores del presupuesto participativo son mayormente representantes de las organizaciones sociales de base, lo que no niega la participación directa de los ciudadanos de manera individual, pero que sí afirma el carácter democrático-representativo de las experiencias peruanas.
- Se observa en los procesos que el liderazgo esta en muchos casos exclusivamente en el gobierno local y los niveles de participación efectiva de la ciudadanía en la toma de decisiones varían de grado y efectividad.
- Se observa que en la legislación de cada país, sobre temas presupuestales, es diferente y el proceso debe ajustarse a ella, si es que no existe una normatividad específica para este tipo de procesos.

- Se puede apreciar la existencia de Planes de Desarrollo participativos como prerrequisito para un proceso de PP; sin embargo, otras experiencias aplican criterios elaborados de manera técnica por los propios gobiernos locales.
- En cuanto a los aspectos metodológicos, debemos indicar que los procesos de Presupuesto Participativo en el Perú tienen su punto de partida en una asignación presupuestal por zona; es decir, que se usa un criterio de distribución con equidad y con un referente geográfico.
- De otra parte, se observa que la estructura de los ingresos de las municipalidades peruanas marcan los criterios de asignación de los recursos, ya que en la mayoría de los casos podemos apreciar que el principal componente de recursos que se asignan al Presupuesto Participativo provienen del FONCOMÚN.
- Se percibe una priorización de los proyectos de alcance distrital o provincial que se desprenden a los procesos de Planificación del desarrollo, es decir que se busca priorizar lo definido por el plan.
- Se usan varios criterios para la asignación de los montos por cada zona, siendo los más recurrentes los vinculados a satisfacer necesidades básicas, la cantidad de beneficiarios (medido por el número de predios de la zona) , y el comportamiento tributario de los pobladores de la zona señalada.
- Se necesita incorporar en la discusión sobre el presupuesto total de la localidad, en el que se encuentra las acciones que realizan los diversos sectores (educación, salud, seguridad, trabajo, entre otros) y de las propias instituciones privadas (organizaciones no gubernamentales, iglesias, empresas, etc.). La inclusión de estos presupuestos pondrán sobre la mesa de discusión el carácter de las propias instituciones en función del objetivo de desarrollo de la localidad y a reflexionar sobre las principales actividades que ellas deban desarrollar para lograr este objetivo.

# Anexos

**CUADRO DE EJECUCION DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO 2002**  
**MUNICIPALIDAD DE VILLA EL SALVADOR**  
**Dirección de Desarrollo Urbano y Obras**

	Nº	OBRAS	MONTO REFERENCIAL (S/.)	MONTO INVERTIDO (S/.)
<b>SECTOR 1</b>	1	TECHADO Y ACONDICIONAMIENTO DE PRONOEI GRUPO 23	36,850.66	30,784.84
	2	AMPLIACION DE PRONOEI EN EL GRUPO 04 .	41,559.54	34,835.38
	3	CONSTRUCCION DE LOCAL COMUNAL EN EL SECTOR 01 .GRUPO 11	35,794.30	31,963.19
	4	CONSTRUCCIÓN DE VEREDAS Y AREAS VERDES DEL PARQUE CENTRAL N° 02 SECTOR 08	47,759.45	46,881.08
	5	CONSTRUCCIÓN DE VEREDAS Y AREAS VERDES DEL PARQUE CENTRAL GR. 18	49,462.57	42,210.60
	6	REMODELACION Y ACONDICIONAMIENTO DE TOPICO DE SALUD EN EL GRUPO 05	23,017.27	20,470.35
	7	CONSTRUCCIÓN DE TOPICO DE SALUD AA.HH. "UNION VILLA"	38,427.15	39,383.92
<b>SECTOR 2</b>	1	TECHADO DE PRONOEI GRUPO 4 Y 7	54,495.77	51,782.81
	2	TECHADO DE PRONOEI GRUPO 09	31,772.67	22,178.43
	3	CERCADO DE PRONOEI GRUPO: 3, 6, 12, Y 20	65,014.00	61,979.60
	4	PARQUE CENTRAL DEL GRUPO : 24 (*)	33,362.61	
<b>SECTOR 3</b>	1	CONSTRUCCIÓN DE VEREDAS Y AREAS VERDES DEL PARQUE CENTRAL GRUPO: 17	31,263.51	29,625.73
	1	CONSTRUCCIÓN DE VEREDAS Y AREAS VERDES DEL PARQUE CENTRAL GRUPO: 25	29,891.28	29,579.06
	1	CONSTRUCCION Y RESANE DE VEREDAS Y AREAS VERDES EN EL PARQUE GRUPO : 13	37,248.63	34,701.75
	2	CONSTRUCCION Y RESANE DE VEREDAS Y AREAS VERDES EN EL PARQUE GRUPO : 14	23,355.81	23,179.41
	3	TECHADO Y REMODELACION DE PRONOEI EN EL GRUPO : 15	34,775.40	31,895.78
	4	CONSTRUCCION DE PRONOEI EN EL GRUPO : 21	40,663.09	
	5	CONSTRUCCION DE VEREDAS Y AREAS VERDES EN EL PARQUE GRUPO : 25-A	32,990.45	31,419.53
	6	CONSTRUCCION DE VEREDA COMPLEMENTARIA EN PARQUE CENTRAL DEL SECTOR 03 GRUPO 13	8,649.31	6,994.82



<b>PACHACAMAC</b>	<b>1</b>	CONSTRUCCION DE VEREDAS Y AREAS VERDES DEL PARQUE LAS FLORES 3ra ETAPA	69,702.00	70,182.94
	<b>2</b>	CONSTRUCCION DE VEREDAS,BANCAS Y AREAS VERDES EN EL PARQUE VIRGEN DEL CARMEN 4ta ETAPA	38,008.37	40,088.60
	<b>3</b>	CONSTRUCCION DE VEREDAS,BANCAS Y AREAS VERDES EN EL y JUEGOS INFANTILES	46,849.93	38,347.35
	<b>4</b>	CONSTRUCCION DE VEREDAS Y AREAS VERDES PARQUE 6 DE AGOSTO	27,371.66	
	<b>5</b>	CONSTRUCCION DE VEREDAS Y AREAS VERDE EN PARQUE SEÑOR DE LOS MILAGROS	21,442.42	19,546.71
<b>PARQ.METROPOL.</b>	<b>1</b>	ENRIPIADO DE CALLES : LOS CIPRESES , LAS PALMERAS Y LOS ROBLES	23,367.37	14,966.51
	<b>2</b>	CONSTRUCCION DE VEREDA Y ÁREA VERDE DEL PARQUE CENTRAL N° 02 EN EL AAHH LAS BRISAS	64,415.11	54,922.63
	<b>3</b>	CONSTRUCCION DE PRONOEI TIPICO AA.HH. VIRGEN DE LA CANDELARIA	42,206.67	35,660.52
	<b>4</b>	CONSTRUCCION DE PRONOEI TIPICO AA.HH. 20 DE OCTUBRE	42,206.67	33,830.58
<b>SECTOR 6</b>	<b>1</b>	CONSTRUCCION DE 04 MODULOS DE PRONOEI TIPÍCO + SS.HH EN EL SECTOR 06 GRUPOS: 4-A, 8-A, 13 Y EN EL SECTOR 6-A GRUPO : 01	166,814.74	141,266.01
	<b>2</b>	CONSTRUCCION DE VEREDAS Y AREAS VERDES EN EL PARQUE CENTRAL GRUPO09	79,604.43	67,645.70
<b>SECTOR 9</b>	<b>1</b>	CONSTRUCCION DE 02 AULAS CON BATERIA DE BAÑOS Y GUARDIANIA (CONSIDERANDO TRABAJO COMUNAL- MANO DE OBRA ) SECTOR 09 GRUPO : 02	62,880.82	67,894.61
	<b>2</b>	CONSTRUCCION DE 02 AULAS CON BATERIA DE BAÑOS Y GUARDIANIA SECTOR 09 GRUPO 01	62,735.94	65,927.46
<b>AGRO ZONA P.</b>	<b>1</b>	AFIRMADO DE VIAS EN LA ZONA AGROPECUARIA	52,308.46	
		(*)		
<b>T O T A L S/. (EN NUEVOS SOLES)</b>			<b>1,071,923.67</b>	<b>877,412.12</b>
(*) LAS OBRAS SE EJECUTAN CON APORTE DEL PROGRAMA A TRABAJAR URBANO Y LA MVES				