



Presupuesto
Participativo Multianual
Guía para municipalidades

Fascículo **#1**

*Preparación del
proceso de Presupuesto
Participativo Multianual*

Índice

Acrónimos	4
Presentación	5
El proceso de Presupuesto Participativo Multianual	7
Fase 1: Preparación del proceso de Presupuesto Participativo Multianual	9
Paso 1: Capacitación al equipo municipal y planificación del proceso	10
<i>Taller 1 con funcionarios: Diagnóstico y diseño del proceso de Presupuesto Participativo Multianual</i>	12
<i>Herramienta: Matriz de balance del proceso de Presupuesto Participativo Multianual del año anterior</i>	13
<i>Herramienta: Matriz de plan de trabajo del proceso de Presupuesto Participativo Multianual del nuevo año</i>	14
<i>Taller 2 con funcionarios: Elaboración y/o actualización del mapa de actores</i>	15
<i>Herramienta: Mapa de actores</i>	16
<i>Taller 3 con funcionarios: Estrategias para socializar la PEPMIP articulándola al proceso del Presupuesto Participativo Multianual</i>	23
Paso 2: Formalización del proceso	25
Paso 3: Convocatoria y registro de los agentes participantes	26
<i>Herramienta: Matriz para elaborar el plan de comunicaciones del proceso de Presupuesto Participativo Multianual y la programación de las acciones y recursos relacionados</i>	26
Paso 4: Capacitación a los agentes participantes	29
<i>Taller 1 con agentes participantes: Presupuesto Participativo Multianual, la gestión de inversiones y los recursos municipales.</i>	29
Anexos al fascículo 1: Preparación del proceso de Presupuesto Participativo Multianual	31
Anexo 1: Diseño metodológico del taller 1 con funcionarios del equipo municipal: Diagnóstico y diseño del proceso de Presupuesto Participativo Multianual	33
Anexo 2: Diseño metodológico del taller 2 con funcionarios del equipo municipal: Elaboración y/o actualización del mapa de actores	39
Anexo 3: Diseño metodológico del taller 3 con funcionarios del equipo municipal: Estrategia para socializar con la población la PEPMIP articulándola al proceso de Presupuesto Participativo Multianual	43
Anexo 4: Diseño de sesión de trabajo para la elaboración del plan de comunicaciones y la definición de actividades y recursos relacionados	46
Anexo 5: Diseño metodológico del taller 1 con agentes participantes: Presupuesto Participativo Multianual, la gestión de inversiones y los recursos municipales	54

Acrónimos

ABGM		Proyecto Apurímac Buen Gobierno Municipal	PIA		Presupuesto Institucional de Apertura
CGI		Comité de Gestión de Inversiones	PIM		Presupuesto Institucional Modificado
CVPP		Comité de Vigilancia del Presupuesto Participativo	PIP		Proyecto de Inversión Pública
GOBCONSULT		Gobernanza Consultores Asociados SAC	POI		Plan Operativo Institucional
IEP		Instituto de Estudios Peruanos	POIP		Programación Operativa de Inversiones Públicas
IFC		Corporación Financiera Internacional, miembro del Grupo Banco Mundial	PP		Presupuesto Participativo Multianual
MEF		Ministerio de Economía y Finanzas	SIAF		Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado
OPMI		Oficina de Programación Multianual de Inversiones	Invierte.Pe		Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones
PAC		Plan Anual de Contrataciones	UE		Unidad Ejecutora
PDLC		Plan de Desarrollo Local Concertado	UF		Unidad Formuladora
PEPMIP		Programación Estratégica y Presupuestaria Multianual de Inversión Pública			

Presentación

El proyecto Apurímac – Buen Gobierno Municipal, es una iniciativa de la Corporación Financiera Internacional (IFC), miembro del Grupo Banco Mundial, con el apoyo del gobierno de Canadá, que se implementó desde octubre de 2015 en municipios seleccionados del departamento de Apurímac. El proyecto fue implementado en consorcio conformado por el Instituto de Estudios Peruanos (IEP) y Gobernanza Consultores Asociados SAC (GOBCONSULT).

El proyecto Apurímac – Buen Gobierno Municipal tuvo como objetivo mejorar las capacidades de las autoridades y funcionarios municipales, así como de los líderes locales para que las oportunidades que representa la presencia de las empresas mineras en la zona sean aprovechadas en favor del desarrollo local. Para ello, trabajó con las municipalidades para mejorar sus prácticas de gestión y con los líderes locales para que puedan participar en los procesos de diálogo orientados a velar por el uso pertinente de los recursos provenientes del canon.

El eje del proyecto fue la promoción del Buen Gobierno Municipal, entendido como la manera por la cual las autoridades locales gestionan los recursos económicos en favor del desarrollo, orientando sus acciones a responder a las necesidades de la población, gestionando sus recursos de manera responsable e informando de manera permanente sobre los recursos que tienen y el uso que le dan. Para fines del proyecto, el Buen Gobierno Municipal tiene 3 componentes: (i) capacidad de respuesta, (ii) gestión responsable de recursos, y (iii) transparencia. Estos componentes a su vez contienen buenas prácticas.



La presente guía se enfoca en el primer componente: Capacidad de respuesta, específicamente en la buena práctica de Presupuesto Participativo con un enfoque multianual. Se presenta la metodología aplicada por el proyecto Apurímac Buen Gobierno Municipal para la implementación de dicha práctica con el objetivo de fortalecer las capacidades

técnicas del equipo de funcionarios municipales para que puedan implementar un proceso integral de Presupuesto Participativo Multianual promoviendo una participación activa e informada de los líderes locales. Esta metodología incorpora innovaciones a la metodología tradicional de implementación del proceso de Presupuesto Participativo.

Ventajas y utilidad del Presupuesto Participativo Multianual en gobiernos locales

La experiencia ha mostrado que aplicar esta metodología genera resultados positivos a corto, mediano y largo plazo como, por ejemplo:

- > Una adecuada priorización de las inversiones municipales con una visión de a mediano plazo y de reducción de brechas de acceso a servicios, incrementando así la calidad de las inversiones públicas municipales al orientarse a resolver problemas integrales, atendiendo a las demandas y expectativas de la población.
- > Una mejor comprensión del proceso por parte de los agentes participantes.
- > La articulación de este proceso al proceso integral de programación de la inversión municipal.
- > La mejora en la capacidad de diálogo y concertación entre autoridades, funcionarios municipales y la población para asegurar el logro de objetivos de desarrollo y mejoras en la calidad de vida de la población.
- > Una mayor y mejor participación de los actores clave del territorio en la definición de objetivos y prioridades de inversión y en la vigilancia de los asuntos públicos del desarrollo local.

Para que las municipalidades puedan implementar esta metodología de forma sencilla, la guía ha sido estructurada en cuatro fascículos complementarios:

- > **Fascículo 0** - Presenta algunos conceptos básicos y el marco legal en el que se inscribe la práctica de Presupuesto Participativo Multianual, para luego describir la metodología, sus fases y pasos.
- > **Fascículo 1** - Ofrece la teoría y las herramientas necesarias para que cualquier municipalidad pueda implementar la primera fase del proceso de Presupuesto Participativo Multianual: Preparación.
- > **Fascículo 2** - Ofrece la teoría y las herramientas necesarias para implementar la segunda fase del proceso: Ejecución.
- > **Fascículo 3** - Ofrece la teoría y las herramientas necesarias para implementar la tercera fase del proceso: Monitoreo y evaluación.

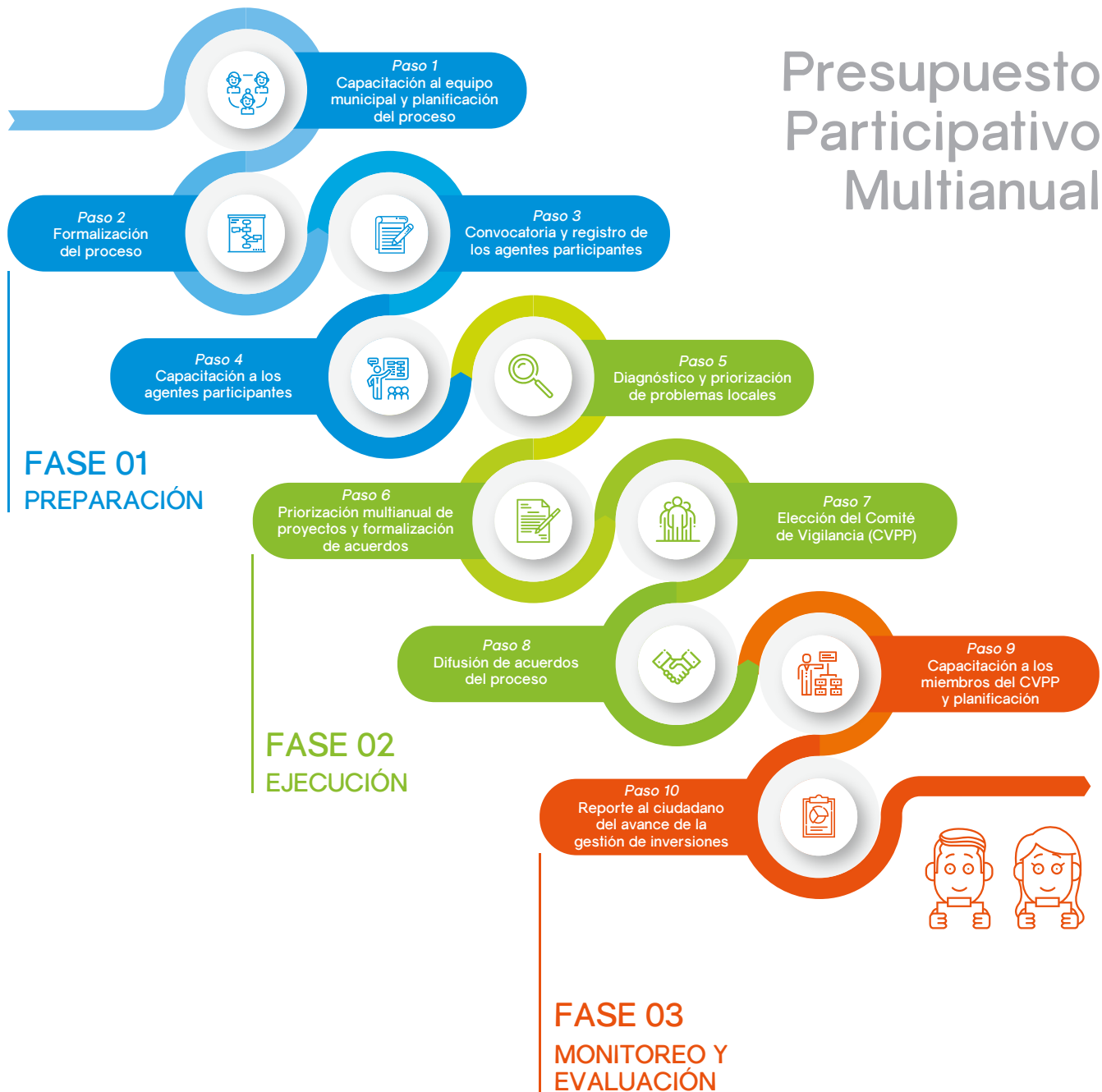
Adicionalmente, la guía es acompañada por un USB donde se han compilado las herramientas complementarias (modelos de presentaciones, de documentos, láminas ilustrativas, etc.) que facilitarán la implementación por parte de los funcionarios municipales de las actividades propuestas.

Finalmente, es importante tomar en consideración que cada realidad es diferente, por lo que es importante también, a la hora de aplicar esta metodología, tomar en cuenta aspectos de la cultura local y promover la participación equitativa de hombres y mujeres, adultos y jóvenes. A continuación, se presenta de forma detallada la primera fase del proceso: la preparación.

El proceso de Presupuesto Participativo Multianual

Se propone una metodología para que la municipalidad pueda implementar el proceso de Presupuesto Participativo con un enfoque multianual. Esta propuesta contempla tres fases: 1) Preparación, 2) Ejecución, y 3) Monitoreo y evaluación.

Presupuesto Participativo Multianual



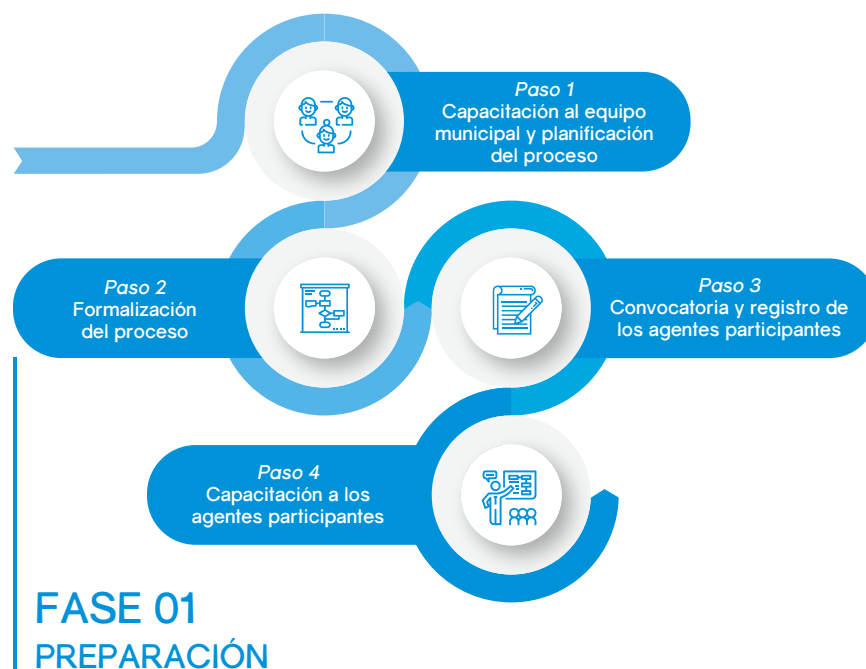
Cada una de estas fases es presentada en un fascículo independiente. Así, para cada fase se describen los diferentes pasos y actividades que deben seguirse. Junto a esta descripción, se incluye una serie de herramientas de apoyo a la implementación de las actividades.

El Presupuesto Participativo Multianual con un enfoque de mayor participación de la población y articulado a la gestión de inversiones de forma integral beneficia a la gestión municipal porque:

- > Mejora la capacidad de diálogo y concertación entre la municipalidad y la población para establecer prioridades de inversión que aseguren logros de objetivos y mejoras de la calidad de vida en el territorio.
- > Fortalece las capacidades de los actores clave del territorio permitiendo mejorar y/o incrementar su participación en la definición de objetivos y prioridades de intervención y en la vigilancia de los asuntos públicos del desarrollo local.
- > Mejora la calidad de las inversiones públicas municipales para reducir de brechas en forma equitativa y con una mirada de mediano plazo.

En este fascículo se presenta la descripción de la fase 1: Preparación del proceso de Presupuesto Participativo Multianual, así como los cuatro pasos que la componen.

Fase 1: Preparación del proceso de Presupuesto Participativo Multianual



Fase 1 - Resultados esperados:

- > Se desarrollan capacidades del equipo municipal para gestionar el proceso de Presupuesto Participativo Multianual (PP).
- > Se define el plan de trabajo para el desarrollo del proceso y se gestiona la aprobación de la ordenanza reglamentaria del PP.
- > Se identifica a los actores del desarrollo local, sobre cuya se realiza la convocatoria y posterior registro para su participación en el PP.
- > Se desarrollan capacidades de los agentes participantes en relación al proceso del PP, los recursos municipales y la gestión de inversiones públicas.

El objetivo de esta fase es generar condiciones y desarrollar capacidades para un adecuado desarrollo del proceso del PP.

Paso 1: Capacitación al equipo municipal y planificación del proceso



Paso 1

Capacitación al equipo municipal y planificación del proceso

Herramientas:

- Diseños metodológicos de talleres (3) y presentaciones para la capacitación a los funcionarios
- Modelo de resolución de alcaldía de constitución del equipo técnico municipal
- Matriz de balance del PP anterior
- Matriz de planificación del PP para el nuevo año
- Mapa de actores

Resultado:

Equipo municipal con mejor capacidad para gestionar el PP y con el proceso planificado.

En este paso se realizan actividades de capacitación a los funcionarios municipales para mejorar sus capacidades para la gestión del PP. Durante dichas actividades se realiza el diagnóstico de procesos anteriores de PP para identificar los aspectos a mejorar, se identifica a los actores clave que deben estar involucrados y se define las características que debe tener el nuevo proceso del PP. Mientras más funcionarios estén involucrados en las actividades de capacitación, el ambiente de colaboración será mayor y las condiciones más propicias. El resultado de este paso es contar con un equipo técnico municipal con capacidades fortalecidas para lograr una mejora en la gestión del próximo proceso del PP.

La **capacitación** a los funcionarios comprende el desarrollo de tres talleres:

- > **Taller 1** con funcionarios: Diagnóstico y diseño del proceso del PP.
- > **Taller 2** con funcionarios: Elaboración y/o actualización del mapa de actores del PP.
- > **Taller 3** con funcionarios: Estrategias para socializar la PEPMIP y su aplicación al PP.

Para comenzar el proceso de PP es importante que se conforme el Equipo Técnico Municipal que será responsable de la organización y desarrollo del proceso. Este equipo necesita ser conformado con una resolución de alcaldía; en el anexo 2 de esta guía se incluye una propuesta de "Modelo de resolución de alcaldía de conformación de equipo técnico". Se recomienda que dicho equipo se constituya en el primer mes del año (enero), a efectos de que sean capacitados y puedan elaborar el plan de trabajo y la propuesta de la ordenanza reglamentaria para el PP, dando inicio al proceso con agentes participantes en el mes de marzo a más tardar.

La presente guía incluye en su sección de anexos el diseño metodológico de los talleres mencionados líneas arriba para que el equipo técnico municipal esté en condiciones de implementarlos por sí mismo de forma sistemática.

El tiempo promedio de duración de cada taller es de 3 horas. El horario y los días de realización de los talleres serán acordados previamente con el Gerente Municipal para encontrar el momento más apropiado para la participación de la mayor cantidad de funcionarios, sin afectar sus responsabilidades cotidianas.

Cada taller comenzará haciendo una síntesis de lo tratado en el taller anterior, presentando los objetivos del nuevo taller. Al finalizar cada taller se puede aplicar la herramienta de evaluación del taller que se propone en esta guía, lo cual permitirá identificar los puntos a mejorar de forma inmediata.



Apuntes

Conformación del equipo técnico municipal de gestión del Presupuesto Participativo Multianual:

El equipo técnico que deberá dar soporte especializado y gestionar el proceso debe ser integrado principalmente por los funcionarios a cargo de las oficinas de: Planificación y Presupuesto, Programación Multianual de Inversiones, Desarrollo Social y Participación Ciudadana.

La constitución del equipo técnico debe darse al inicio del año (enero), a través de la resolución de alcaldía, con la finalidad que realice la preparación y desarrollo del proceso dentro de un cronograma apropiado a la realidad local.

Taller 1 con funcionarios: Diagnóstico y diseño del proceso de Presupuesto Participativo Multianual

En el primer taller de capacitación, los funcionarios se han familiarizado y comenzado a trabajar dos herramientas importantes para la planificación del proceso de PP del nuevo año:

- > Matriz de balance del proceso de PP del año anterior
- > Matriz de planificación del proceso de PP para el nuevo año

Lo ideal es poder completar las matrices durante el taller; sin embargo, en caso necesiten más tiempo, luego del taller, en reuniones de trabajo, los miembros del equipo técnico del PP podrían completar y validar cada una de las matrices.

En relación a la matriz de balance del proceso del PP del año anterior, es importante identificar en detalle las propuestas que permitan mejorar la calidad del nuevo proceso a implementar.

En relación a la matriz de planificación del nuevo proceso, todo el equipo técnico debe discutir y validar el plan de trabajo del proceso del PP, detallando las acciones a realizar, el plazo de ejecución previsto y los responsables del cumplimiento.

Asimismo, la planificación del proceso del PP necesita incluir un tiempo para trabajar un plan de comunicaciones del proceso del PP. En esta guía se incluye una propuesta genérica con sugerencias de actividades para los diversos momentos del proceso del PP. Cada municipalidad podrá hacer los cambios y adaptaciones necesarias para atender a las necesidades propias de su localidad y reflejar los recursos disponibles.

Finalmente, con el **plan de trabajo validado**, el equipo técnico definirá el contenido del Reglamento del Proceso del PP y el proyecto de Ordenanza para su aprobación. Se recomienda que, conforme a las disposiciones legales, el proyecto del Reglamento del Proceso del PP sea puesto a consideración del Consejo de Coordinación Local para sus aportes y recomendaciones; con dichos aportes y los ajustes que sean necesarios se presentará el proyecto definitivo al alcalde para que este lo ponga en agenda para su debate y aprobación por el Concejo Municipal.

Se sugiere que la aprobación de la ordenanza del Reglamento del Proceso del PP se realice a más tardar en el segundo mes del año (febrero) para que en este mismo mes se proceda a su publicación y difusión, dando inicio formal al proceso del PP.

Herramienta: Matriz de balance del proceso de Presupuesto Participativo Multianual del año anterior

El equipo técnico analizará entre sí y con otros funcionarios municipales, como con líderes locales de ser posible, las circunstancias en las que se desarrolló el proceso el año anterior, identificando problemas y aciertos para poder plantear propuestas de mejora. La validación del proceso anterior, conclusiones y reflexiones deberán ser registradas utilizando la siguiente matriz:

Fases	Pasos	Aciertos	Problemas	Propuestas de mejora
1 reparación	1. Capacitación al equipo municipal y planificación del proceso de PP			
	2. Formalización del proceso de PP			
	3. Convocatoria y registro de los agentes participantes			
	4. Capacitación a los agentes participantes			
2. Ejecución	5. Diagnóstico y priorización problemas locales			
	6. Priorización multianual y formalización de acuerdos			
	7. Elección del CVPP			
	8. Difusión de acuerdos del proceso			
3. Monitoreo y seguimiento	9. Capacitación a los miembros del CVPP			
	10. Reporte al ciudadano del avance de la gestión de inversiones			

Herramienta: Matriz de plan de trabajo del proceso de Presupuesto Participativo Multianual del nuevo año

Con la matriz de balance del proceso del PP del año anterior validada, el equipo técnico procede a establecer en detalle las actividades para cada paso del proceso del PP del nuevo año, definiendo el tiempo necesario para realizar cada actividad, así como el responsable de su cumplimiento. El plan de trabajo del proceso de PP del nuevo año deberá ser registrado utilizando la siguiente matriz:

Fases	Pasos	Actividades en secuencia lógica	Resultado	Cronograma	Responsable
1 Preparación	1. Capacitación al equipo municipal y planificación del proceso		Equipo técnico municipal está constituido por RA y capacitado para implementar el proceso de PP.		
	2. Formalización del proceso		Aprobación de la Ordenanza del Reglamento del PP.		
	3. Convocatoria y registro de los agentes participantes		Agentes Participantes del PP están identificados, convocados y registrados.		
	4. Capacitación a los agentes participantes		Agentes Participantes del PP están capacitados para su intervención en el proceso.		
2. Ejecución	5. Diagnóstico y priorización problemas locales		Agentes Participantes concuerdan sobre los problemas que son prioritarios atender para la mejora de su calidad de vida.		
	6. Priorización multianual de proyectos y formalización de acuerdos		Agentes Participantes concuerdan en la priorización de los proyectos de inversión municipal que deben desarrollarse o ejecutarse en el mediano plazo.		
	7. Elección del CVPP		Agentes Participantes eligen a sus representantes en el CVPP.		
	8. Difusión de acuerdos del proceso		Ciudadanía está informada sobre los resultados y acuerdos del Proceso del PP y los integrantes del CVPP.		
3. Monitoreo y seguimiento	9. Capacitación a los miembros del CVPP y planificación		Integrantes del CVPP están capacitados para sus actividades de monitoreo y vigilancia del PP y sobre la gestión de inversiones municipales. Integrantes del CVPP han planificado sus acciones de vigilancia.		
	10. Reporte al ciudadano del avance de la gestión de inversiones		Autoridad municipal cumple con realizar las audiencias de rendición de cuentas sobre la gestión del Proceso del PP y el cumplimiento de los acuerdos en la gestión de inversiones municipales.		

Taller 2 con funcionarios: Elaboración y/o actualización del mapa de actores

En el segundo taller de capacitación para los funcionarios municipales, el equipo técnico es capacitado para la elaboración del mapa de actores para el proceso de PP. Antes de realizar la convocatoria, deberá terminar de identificar a los actores locales relevantes en el territorio y conocer sus principales características a fin de poder definir acciones de sensibilización, difusión y comunicación adecuadas a las necesidades de cada actor o grupo de actores.



Apuntes

Actores del desarrollo local:

Se considera "Actor" a la institución (persona jurídica u organización social) o ciudadano (persona natural o líder local) que desarrolla un rol importante en el territorio y que por consiguiente interviene directa o indirectamente en el proceso de PP.

La herramienta del Mapa de Actores permite identificar a los actores del desarrollo local, tanto del ámbito rural como urbano, que deben ser invitados para que puedan participar como agentes participantes en el proceso de PP de la municipalidad; así como para generar información para la toma de decisiones y el diseño de acciones específicas de acuerdo con las características analizadas de los actores identificados.



Apuntes

Mapa de actores:

Es una herramienta esencial para el desarrollo, implementación o evaluación de políticas, programas o proyectos de todo tipo.

Consiste en **identificar a las personas o instituciones relacionadas con los objetivos de una determinada acción o programa (por ejemplo, el PP)** y definir su posición e influencia con respecto al logro de dichos objetivos.

Sirve para **analizar las características de los actores y para definir estrategias de trabajo** específicas y adecuadas a cada actor o grupo de ellos, con la finalidad de acercarlos a una posición de colaboración (o lo más cerca posible) para el logro de los objetivos.

Luego de identificar a los actores que se consideran deben ser convocados al proceso del PP, es importante realizar acciones de comunicación efectiva, no basta una esquila o anuncios en las vías locales; se requiere un plan de comunicaciones en función a las características de los actores que deben participar en el PP. Por lo que es también importante definir el plan de comunicaciones y su implementación antes de hacer la convocatoria.

Los actores locales deben conocer la importancia de su participación en la toma de decisiones en los asuntos de interés público para el bien común, promoviendo su activa participación responsable en la gestión del desarrollo local y el compromiso que deben asumir en las decisiones que se tomen.

Es indispensable que las acciones de comunicación permitan que los actores locales se identifiquen con el proceso para que su participación contribuya a una gestión de calidad de las inversiones municipales, que generen impacto en el desarrollo sostenido de la localidad.

Herramienta: Mapa de actores¹

El Mapa de Actores permite identificar a los actores del desarrollo local que deben ser invitados a participar del proceso como "Agentes Participantes" del PP de la municipalidad.

Esta herramienta permite analizar el rol y las particularidades de cada actor frente al PP así se puede determinar si pueden ser aliados del proceso y/o potenciales opositores.

La herramienta permite generar información para la toma de decisiones y el diseño de estrategias específicas de trabajo (mecanismos y acciones de: comunicación, participación, negociación o solución de conflictos) de acuerdo con las características analizadas de los actores identificados.

El proceso para el mapeo de actores comprende 3 momentos: a) identificar y clasificar actores; b) analizar actores; y, c) definir estrategias de trabajo con los actores.

a) Identificar y clasificar actores

Tarea a.1: Elaborar un listado preliminar y clasificar a los actores.

Procedimiento:

- i. Recopilar información existente (fuentes secundarias).
- ii. Consultar a personas involucradas.
- iii. Hacer una tormenta de ideas entre miembros del equipo técnico.
- iv. Con la información obtenida en los pasos anteriores, hacer una lista de todos los posibles actores involucrados en el proceso de PP.
- v. Utilizar los grupos definidos como: "Tipo de Actor" para clasificar a cada actor en grupos dentro del listado.

¹ El desarrollo más extenso de la herramienta se puede encontrar en la guía metodológica del taller 2 para funcionarios. Ver Anexo 1

Tipo de Actor

Para una mejor organización del mapa de actores se recomienda agruparlos según su naturaleza:

- > **Líder Local:** persona natural cuya opinión o participación es valorada por los miembros de comunidad, por su reputación, conocimientos o experiencia.
- > **Organización Social:** persona o personas que representan formal o informalmente a una Organización Social de Base sea esta barrial, comunal, campesina, sindicato, junta vecinal, etc.
- > **Organización Sin fines de Lucro:** persona o personas que representan formalmente a fundaciones, asociaciones, ONG, gremios de profesionales, organismos internacionales, etc.
- > **Organización Privada:** persona o personas que representan formalmente a empresas, consorcios, asociaciones o gremios empresariales o de comercio, etc.
- > **Organización Pública:** persona o personas que representan formalmente a entidades del Estado en los tres niveles de gobierno, así como a las empresas públicas, etc.

b) Analizar actores

Tarea b.1. Identificar características de actores

Procedimiento:

- i. Elaborar cuestionario para entrevistas (semi-estructuradas).
- ii. Realizar entrevistas directas al actor que se desea incluir en el análisis.

Tarea b.2. Calificar características de actores

Procedimiento:

- i. Sistematización de resultados de entrevistas a los actores
- ii. Debate entre los integrantes del equipo técnico para definir la calificación de los actores. Para calificar a los actores se utilizarán dos tipos de calificación, los cuales tendrán 5 criterios a calificar con una gradualidad de puntaje a ser asignado por los evaluadores:
 - > **Posición:** expresa el grado de compromiso e interés que tiene el actor en relación con su participación para el desarrollo y el logro de resultados del PP.
 - > **Influencia:** expresa la fuerza con la que un actor utilizaría su poder y/o recursos para intervenir en el proceso del PP, poniendo o imponiendo en agenda los asuntos de su interés.

Criterios para realizar las entrevistas a los actores

Temas a tomar en cuenta::

- > La entrevista es clave para identificar objetivamente y de primera fuente las características principales del actor cuya participación es considerada relevante en el proceso de PP, lo cual es difícil de obtener sólo con base en fuentes documentales u otros medios.
- > El entrevistador debe iniciar presentándose, y los objetivos de la entrevista.
- > La entrevista debe ser liderada sólo por una persona y debe contar con un asistente. El entrevistador también debe tomar notas propias (sin perder la atención del entrevistado).
- > Si luego de un segundo intento, el entrevistado no contesta una pregunta, se deberá desistir de la misma.
- > Las entrevistas no deberían prolongarse por más de una hora.
- > Si el entrevistado lo solicita la entrevista debe finalizar de inmediato.

Algunas preguntas orientadoras para la entrevista con actores del ámbito local:

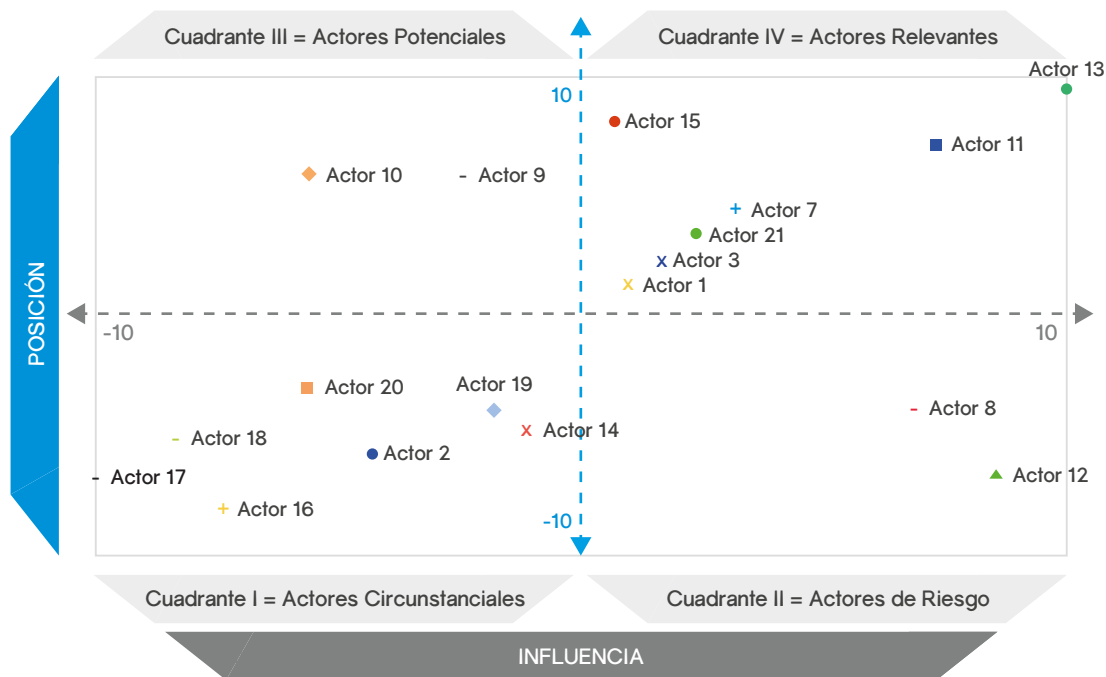
- > ¿Qué conoce sobre el proceso del PP?
- > ¿Qué interés tiene de participar?
- > ¿Qué expectativas tiene sobre el proceso y sus resultados?
- > ¿Cuál ha sido su experiencia de participación en procesos de años pasados?
- > ¿Qué beneficios para su comunidad tiene el proceso de PP?

Criterios y Valores para Calificar POSICIÓN del actor (Eje vertical del mapa)			Criterios y Valores para Calificar INFLUENCIA del actor (Eje horizontal del mapa)		
Valor	Descripción	Puntaje	Valor	Descripción	Puntaje
POSITIVA	El actor considera que el proceso de PP es necesario para mejorar la calidad del gobierno local y manifiesta estar muy interesado en participar. Es un actor indispensable para el proceso de PP.	10	ALTA	El actor cuenta con mucho poder y/o recursos para influir en la toma de decisiones del proceso de PP e incluso puede llegar a vetar sus acciones o resultados.	10
		9			9
		8			8
		7			7
		6			6
FAVORABLE	El actor considera que el proceso de PP es útil para la gestión local y manifiesta que tendría interés de participar.	5	MEDIA	El actor cuenta con poder y/o recursos para influir en la toma de decisiones del proceso de PP. Es líder dentro de una asociación o grupo o tiene capacidad de convocatoria y de propuesta.	5
		4			4
		3			3
		2			2
		1			1
NEUTRA	El actor considera que el proceso de PP es poco relevante para la gestión local y que da lo mismo que se realice o que no se realice. No muestra interés en participar.	-1	BAJA	El actor tiene limitado poder y/o recursos para influir en la toma de decisiones del proceso de PP. No asume liderazgo, pero actúa en grupo y sólo plantea demandas (problemas).	-1
		-2			-2
		-3			-3
		-4			-4
		-5			-5
NEGATIVA	El actor considera que el proceso de PP no es necesario para la gestión local o está en desacuerdo en la manera que es desarrollado por la municipalidad. Señala su disposición para limitar su realización o resultados.	-6	NINGUNA	El actor no cuenta con poder y/o recursos para influir en la toma de decisiones del proceso de PP. Actúa individualmente y ocasionalmente hace notar su opinión o demandas.	-6
		-7			-7
		-8			-8
		-9			-9
		-10			-10

Con base en los puntajes obtenidos por cada actor en la clasificación, podremos agruparlos por “cuadrantes”. Estos cuadrantes permiten identificar a los actores en cuatro grupos, en función a su actitud o posición ante el proceso de PP y su capacidad de influencia en otros líderes y su comunidad. A continuación, se presenta una descripción de cada uno de los cuadrantes:

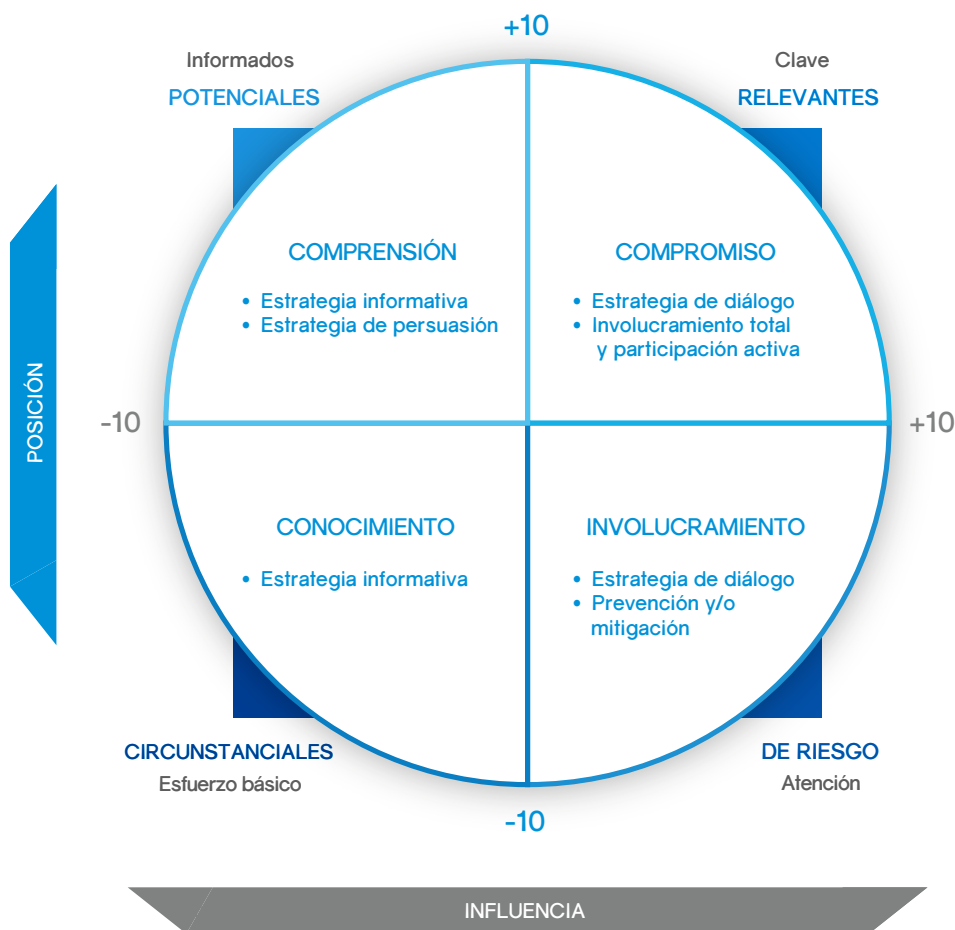
- > **Cuadrante IV = Actores Relevantes.** Son actores que manifiestan un positivo o favorable apoyo al PP y alta y mediana influencia en la toma de decisiones, que resultan indispensables para el desarrollo del proceso y con los que hay que trabajar estrechamente.
- > **Cuadrante III = Actores Potenciales.** Son actores que se caracterizan por tener una actitud neutra o negativa al PP y baja o ninguna influencia respecto en la toma de decisiones, con los que será necesario un trabajo especial de motivación y desarrollo de capacidades para lograr un mayor compromiso para su participación.
- > **Cuadrante II = Actores de Riesgo.** Son actores que presentan una actitud neutra o negativa al PP y alta o mediana influencia en la toma de decisiones, debiendo adoptarse acciones preventivas frente a potenciales riesgos, como conflictos o bloqueos que limiten el desarrollo y los resultados del proceso.
- > **Cuadrante I = Actores Circunstanciales.** Son actores que se caracterizan por tener una actitud neutra o negativa al PP y con baja o ninguna influencia en la toma de decisiones, su participación no es relevante, sin embargo, se les debe mantener informados de las acciones y logros del proceso, atendiendo sus dudas y observaciones.

Representación Gráfica del Mapa de Actores:



c) Definir estrategias de trabajo con actores

Los cuadrantes descritos en el ítem anterior permiten al equipo técnico municipal responsable del PP planificar sus acciones de convocatoria e involucramiento de los actores, estableciendo algunos lineamientos o estrategias generales para cada grupo de actores de acuerdo a su ubicación en cada uno de los cuadrantes. En el siguiente cuadro se presentan algunas estrategias generales que pueden ser tomadas como puntos de partida para su planificación²:



² Fuente de referencia para su adaptación: Matriz Poder/Interés – Fuente: Cornelissen, Joep. Corporate Communication (2011). Pag. 49.

Analizar quiénes son los actores relevantes para el proceso de PP no asegura que todos ellos se conviertan en participantes activos, por lo que es necesario tomar medidas para generar interés y sostener el compromiso.

Son tan importantes los actores que son aliados o simpatizantes del proceso de PP, como quienes puedan mostrar oposición al proceso. En el caso de este último grupo, es necesario diseñar estrategias de información y persuasión, considerando argumentos de interés común, de manera que estos actores puedan en el mejor de los casos convertirse en aliados del proceso o que, por lo menos, se reduzca la posibilidad de que obstruyan en proceso. Permitir que puedan identificar algún beneficio para ellos y sus comunidades ayudaría en este esfuerzo.

Del mismo modo, los actores circunstanciales deberían ser tomados en cuenta en las acciones a realizar, a fin de mantenerlos informados del proceso y de sus resultados para que su eventual participación sea positiva.

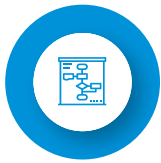
Finalmente, estos cuadrantes permiten establecer estrategias de relacionamiento generales, lo que no excluye la posibilidad de identificar estrategias de relacionamiento específicas para algún o algunos actores determinados, de existir la necesidad.

Taller 3 con funcionarios: Estrategias para socializar la PEPMIP articulándola al proceso de Presupuesto Participativo Multianual.

Este taller busca que el equipo técnico municipal responsable del PP se familiarice con la metodología propuesta para cada uno de los 3 talleres dirigidos a los agentes participantes como parte del proceso de PP. En este taller se revisan los contenidos, dinámicas y materiales a preparar para cada uno de estos talleres. En la sección de anexos de la presente guía se incluye el diseño metodológico de cada uno de estos talleres propuestos para el trabajo con agentes participantes.

Asimismo, en este tercer taller con los funcionarios municipales se revisa el cronograma de implementación del proceso de PP y se realizan ajustes, en caso sean necesarios, asegurando que las responsabilidades hayan sido comprendidas y distribuidas de forma equitativa.

Paso 2: Formalización del proceso



Paso 2

Formalización del proceso

Herramientas:

- Modelo de Ordenanza y modelo de Reglamento del Proceso de PP

Resultado:

Ordenanza del Reglamento y Reglamento del proceso de PP aprobadas.

Luego de realizar la planificación del proceso de PP, el equipo técnico municipal formulará el proyecto del Reglamento y la Ordenanza correspondiente. Estos documentos deberán ser presentados al Consejo de Coordinación Local para sus observaciones y recomendaciones, debiendo realizar los ajustes que sean necesarios, antes de llevar el proyecto al despacho de alcaldía para su validación y elevación para debate y aprobación por parte del Concejo Municipal.

En el USB con los anexos se pueden encontrar modelos de ambos documentos para ser usados como referencia.

Paso 3: Convocatoria y registro de los agentes participantes



Paso 3

Convocatoria y registro de los agentes participantes

Herramientas:

- Matriz para elaborar el plan de comunicaciones del proceso de PP y la programación de las acciones y recursos relacionados.

Resultado:

Principales actores del desarrollo local se registran como agentes participantes en el proceso de PP.

El proceso de PP está abierto a toda la población de la localidad, solo necesitan registrarse como “Agentes Participantes”, para lo cual necesitan cumplir ciertos requisitos que está definidos en el Instructivo de Presupuesto Participativo del MEF.

En esa línea, un momento clave de este proceso es la convocatoria de los agentes participantes. Para que la municipalidad llegue bien preparada y pueda tener una convocatoria amplia e inclusiva en el proceso de PP debe realizar 2 actividades complementarias:

- > Elaboración del mapa de actores para el proceso del PP (desarrollado en el Paso 1: Capacitación al equipo municipal y planificación del proceso – Taller 2: Mapa de actores).
- > Definición de un plan de comunicaciones para el proceso de PP y programación de las acciones pertinentes.

Herramienta: Matriz para elaborar el plan de comunicaciones del proceso de Presupuesto Participativo Multianual y la programación de las acciones y recursos relacionados

Un plan de comunicaciones es una herramienta de gestión que acompaña al proceso de PP y ayuda a facilitar condiciones para su implementación. Le permitirá al alcalde y a los funcionarios municipales tener claridad sobre los momentos clave y los recursos necesarios para establecer una relación fluida con la población a lo largo de todo el proceso. Por esta razón, es importante que este plan sea trabajado entre los talleres 2 y 3 con funcionarios, al momento de planificación.

Informar e involucrar a la población a lo largo de la implementación del PP facilitará el éxito del proceso paso a paso y, con esto, el logro de los resultados esperados.

En esta línea, como parte de la metodología del PP, se propone elaborar un plan de comunicaciones. En los anexos se incluye una guía metodológica para desarrollar este plan. Es importante ser creativos al plantear las estrategias de relacionamiento con la población y tomar en cuenta los recursos disponibles y la adecuación cultural de las estrategias, medios y mensajes. Tener objetivos claros es la base para el éxito de las iniciativas de comunicación con la población y para el mejor uso de los recursos disponibles.

Se propone una matriz que, de forma sencilla, permite desarrollar los principales elementos para implementar acciones de comunicación de forma planificada:

- > Objetivo de comunicación: ¿Qué queremos lograr con nuestras acciones de comunicación para apoyar la implementación del paso del proceso de PP?
- > Público objetivo: ¿A quién o quienes nos queremos dirigir en este paso? ¿Quién es nuestra audiencia?
- > Mensaje clave: ¿Qué queremos que nuestra audiencia recuerde? ¿Cómo lo decimos de forma clara, directa y fácil de recordar?
- > Acciones: ¿Qué haremos para compartir nuestro mensaje con el público objetivo?
- > Recursos: ¿Qué materiales necesitaremos?
- > Fecha: ¿Cuándo implementaremos nuestras acciones de comunicación?
- > Responsables: ¿Quiénes son los miembros del equipo que se encargarán de las acciones?

Fases / Pasos	Objetivo de Comunicación	Público Objetivo	Mensajes clave	Acciones	Recursos de comunicación	Fecha	Responsables
Fase 1. Preparación del proceso							
Paso 1							
Paso 2							
Paso 3							
Paso 4							
Fase 2. Ejecución del proceso							
Paso 5							
Paso 6							
Paso 7							
Paso 8							
Fase 3. Monitoreo y evaluación del proceso							
Paso 9							
Paso 10							
Paso 11							
Paso 12							

El equipo técnico deberá validar la propuesta y completar las columnas de las acciones y recursos de comunicación que son necesarios para lograr los objetivos. Para completar el plan de comunicaciones se deben definir los recursos de comunicación que son necesarios para cada acción, el tiempo estimado para su ejecución y la(s) persona(s) que será(n) responsable(s) del cumplimiento de la acción prevista.

Validando nuestros mensajes y materiales antes de la producción

A la hora de planificar la producción de materiales para la convocatoria es importante que, antes de producir dichos materiales, puedan ser validados para asegurar que son comprendidos por las personas que los recibirán (audiencia o público objetivo). Para esto, se pueden compartir los mensajes y los borradores de los materiales con algunas personas que sean parte de la audiencia para quienes se están produciendo los materiales.

A este proceso se le llama: **validación**. Hacer **esto antes de producir** los materiales permitirá tener certeza de que el mensaje que queremos transmitir es claro y directo y permitirá también hacer un uso eficiente de los recursos disponibles. Al momento de hacer los mensajes, es importante recordar que cualquier material a ser usado durante la convocatoria debe establecer claramente **la acción que se espera de la población**: qué hacer, dónde ir, a qué hora, etc.

En esta validación es importante preguntarles cosas como:

- > ¿Qué es lo que más les gusta del material?
- > ¿Cuál es en sus propias palabras el mensaje central del material?
- > ¿Qué cambios harían para que sea más atractivo para la población?

Antes de producir cualquier material, es importante comenzar definiendo el objetivo y los mensajes. Producir materiales sin haber planificado antes puede llevarnos a desperdiciar recursos o no lograr nuestros objetivos.

En el anexo 4 de esta guía se sugieren algunos mensajes y actividades generales que pueden ser tomadas como punto de partida para que cada municipalidad pueda adaptarlos a su realidad.

Una vez planificado el proceso y los materiales de convocatoria están listos, se inician las acciones de convocatoria de los actores locales para su participación en el proceso de PP.

Se recomienda aprovechar todos los medios y espacios disponibles que sean adecuados a cada grupo y/o comunidad a fin de garantizar una correcta y eficiente comunicación con los potenciales agentes participantes, promoviendo la integración al proceso de representantes de las distintas entidades de la sociedad, tales como: gobierno regional, universidades, organizaciones empresariales, colegios profesionales, asociaciones juveniles, organizaciones sociales de base, dirigentes de comunidades campesinas, asociaciones de personas con discapacidad, asociaciones de mujeres y otras en situación de riesgo y vulnerabilidad.

La creatividad del equipo técnico municipal y su conocimiento de los agentes participantes, así como los recursos disponibles, son elementos importantes a la hora de planificar las acciones de convocatoria.

Producir afiches, volantes o pancartas como parte de los materiales de convocatoria, puede ser acompañado de grabaciones en audio y/o video en el lenguaje local para ser difundidos en mercados o ferias; pueden hacerse también pequeñas representaciones (teatro itinerante) sobre la importancia del PP, folletos informativos, o participar en actividades festivas locales o visitar a los medios de comunicación locales para involucrarlos en el acto participativo. Es más importante usar la creatividad y aprovechar los medios que ya existen que contar con muchos recursos para producir materiales nuevos que pueden ser un gasto innecesario.

Finalmente, el equipo técnico deberá implementar los mecanismos más adecuados a la realidad de su municipalidad para el registro de los actores que se acreditan como representantes de las instituciones y organizaciones sociales. Este registro es clave porque convierte a los líderes en agentes participantes del proceso de PP.

Paso 4: Capacitación a los agentes participantes



Paso 4

Capacitación a los agentes participantes

Herramientas:

- Diseño metodológico del taller 1 de capacitación para agentes participantes.

Resultado:

Los agentes participantes desarrollan capacidades para su participación eficaz en el proceso de PP.

En este paso se realizan actividades de capacitación con los agentes participantes registrados como resultado de la convocatoria, ampliando sus conocimientos para su mejor participación en el proceso de PP. Durante dichas actividades es importante abordar temas tales como: conceptos básicos de PP, la gestión de las inversiones municipales, los recursos y el presupuesto municipal.

La propuesta metodológica contempla:

- i. Iniciar el proceso de PP con la presentación a los agentes participantes de un reporte al ciudadano del avance de la gestión de inversiones y del cumplimiento de acuerdos de PP del año anterior. En la propuesta metodológica este momento es el Paso 10, ¿por qué entonces mencionarlo ahora? **Porque, siendo el final del proceso del año anterior es justamente el punto de partida para el nuevo proceso.** La experiencia ha mostrado que, comenzar con presentación pública por parte de la municipalidad genera un espíritu positivo y de mayor colaboración por parte de la población. Este tema será desarrollado de forma detallada en el fascículo 3, Paso 10.
- ii. Posterior a esto, se hará la implementación del primer taller con los agentes participantes para la exploración de conceptos esenciales que les permitan tener una comprensión del proceso de PP, la planificación multianual y la inversión municipal.

Taller 1 con agentes participantes: Presupuesto Participativo Multianual, la gestión de inversiones y los recursos municipales.

El taller permite explorar conceptos útiles para facilitar la comprensión de los agentes participantes sobre el proceso de PP y la gestión de inversiones, lo que mejora su participación en el proceso.

Este taller se puede hacer centralizado en un solo lugar para todos los Agentes Participantes del proceso o descentralizado con talleres en las diversas zonas que cubre la municipalidad, reduciendo las limitaciones en desplazamiento, tiempo o recursos que podrían existir por parte de los agentes participantes. Esta decisión dependerá de los recursos y las características de cada municipalidad.

Para el desarrollo de los talleres se utilizará una metodología de capacitación de adultos, vivencial, donde el aprendizaje se engrana con los conocimientos previos de los participantes a fin de afianzar nuevos conocimientos, desarrollándose de manera participativa con espacios concretos de aplicación.

Los facilitadores buscarán que los participantes dialoguen y compartan sus dudas y experiencias y aprendan de las experiencias de otros. Los contenidos y la información deben responder a la cultura local (idioma, formatos, ejemplos) para facilitar la apropiación.

Se proveerá a los funcionarios información permanente que ayude a motivar el interés y la acción. Por ejemplo, en zonas rurales donde el quechua sea el idioma predominante debe preverse contar con una persona quechua hablante que facilite el diálogo. Se ha observado que cuando en un taller hay un facilitador que habla quechua, no solo hay mayor participación en general, si no que las mujeres se animan también a tener un rol más activo.

En el anexo 5 se presenta el diseño metodológico del taller y los materiales de apoyo.

La realización del primer taller con agentes participantes marca el final de la primera fase: Preparación del proceso de Presupuesto Participativo Multianual.

Los pasos explicados aquí permiten que, tanto el alcalde y los funcionarios municipales como la población, representada por sus agentes participantes, estén preparados para definir las prioridades y acuerdos del PP.

Lista de anexos

La lista de anexos incluye:

Anexo 1 –Diseño metodológico del taller 1 con funcionarios del equipo municipal: Diagnóstico y diseño del proceso de Presupuesto Participativo Multianual **33**

Anexo 2 – Diseño metodológico del taller 2 con funcionarios del equipo municipal: Elaboración y/o actualización del mapa de actores **39**

Anexo 3 – Diseño metodológico del taller 3 con funcionarios del equipo municipal: Estrategia para socializar con la población la PEPMIP articulándola al proceso de Presupuesto Participativo Multianual **43**

Anexo 4 – Diseño de sesión de trabajo para la elaboración del plan de comunicaciones y la definición de actividades y recursos relacionados **46**

Anexo 5 – Diseño metodológico del taller 1 con agentes participantes: Presupuesto Participativo Multianual, la gestión de inversiones y los recursos municipales **54**

Anexo 1 –Diseño metodológico del taller 1 con funcionarios del equipo municipal: Diagnóstico y diseño del proceso de Presupuesto Participativo Multianual

Taller 1: Funcionarios Equipo Municipal

DIAGNÓSTICO Y DISEÑO DEL PROCESO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO MULTIANUAL

OBJETIVOS:

- > Realizar un balance de la implementación del proceso de Presupuesto Participativo Multianual (PP), identificando problemas y aciertos.
- > Clarificar los resultados esperados de cada etapa y los pasos necesarios para lograrlo.

TEMAS:

- > Diagnóstico de las fortalezas y debilidades de cada una de las fases del proceso de PP.
- > Resultados esperados y pasos del PP.

MENSAJES:

- > El Presupuesto Participativo Multianual es una buena práctica del Buen Gobierno Municipal porque es una oportunidad para que las autoridades puedan planificar sus inversiones, respondiendo a las necesidades prioritarias de su población.
- > Comenzar el proceso con un reporte al ciudadano del avance de la gestión de inversiones y del cumplimiento de los acuerdos tomados en el PP previo permite:
 - Mostrar a la población los resultados de las inversiones del ejercicio anterior y, con ello, establecer un marco de transparencia y confianza para el desarrollo del proceso.
 - Recoger opiniones que sirvan de base para la priorización del nuevo ciclo de inversión.
- > Invertir tiempo y recursos en una buena planificación del proceso de PP beneficia a la gestión municipal porque:
 - Logra una amplia participación de la población, mejorando su representatividad en el proceso de PP.
 - Abre canales de escucha y diálogo con la población para definir de manera compartida las prioridades del desarrollo local y las prioridades de la inversión pública municipal.
 - Favorece la participación de la población en la vigilancia de la gestión municipal de inversiones.

PARTICIPANTES:

- > El equipo técnico responsable del PP, los miembros del CGI y aquellos funcionarios que el gerente municipal identifique como claves para el proceso de PP.

PRODUCTOS:

- > Matriz de balance del PP del año anterior.
- > Matriz de plan de trabajo del proceso de PP del año actual.

TIEMPO ESTIMADO:

- > 3 horas y media

METODOLOGÍA:

- > Antes del inicio del taller se hace un registro de participantes.

Tiempo	Actividades	Recursos
10 minutos	Bienvenida y presentación de objetivos	
40 minutos	<p>Presentación: Conceptos básicos del PP y su articulación con el Programa Multianual de inversiones.</p> <p>Luego de dar la bienvenida y presentar los objetivos, se exploran algunos conceptos básicos para entender el proceso de Presupuesto Participativo con enfoque multianual.</p>	PPT – Presentación
60 minutos	<p>Análisis del desarrollo del PP el año anterior</p> <p>Se divide a la plenaria en dos grupos y a cada uno se le entrega una matriz con las fases del PP y en ellas deberán precisar para cada fase:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué aciertos se pueden identificar? • ¿Qué problemas surgieron? • ¿Qué propuestas de mejora podemos sugerir? <p>Luego de 40 minutos de trabajo grupal se vuelven a reunir todos y cada grupo presentará su trabajo en plenaria. El equipo responsable del PP consolidará ambas matrices en una sola.</p>	Matriz de balance del proceso de PP del año anterior (ver anexo 1a)
90 minutos	<p>Organización del proceso de PP del nuevo año</p> <p>El facilitador repasa rápidamente las debilidades encontradas en la matriz de diagnóstico y pone en evidencia los beneficios de planificar el proceso siguiendo los pasos explicados en la presentación inicial y no perdiendo de vista los beneficios de vincular el PP con la PEPMP.</p> <p>Se coloca en la pared la Matriz de plan de trabajo del proceso de PP del nuevo año, que incluye las fases, pasos, y los esperados. Para comenzar el ejercicio, se pide a los asistentes responder a la siguiente pregunta: ¿Qué actividades clave debemos desarrollar para alcanzar ese resultado?</p> <p>Se hace el ejercicio con tarjetas para cada uno de los pasos. Concluido cada paso, se procede a incluir información sobre tiempo y responsable.</p>	<p>Matriz de plan de trabajo del proceso de PP del nuevo año (ver anexo 1b)</p> <p>Tarjetas con denominaciones: fases del PP.</p> <p>Papelotes, plumones y cinta adhesiva.</p>
10 minutos	<p>Cierre:</p> <p>Se recuerda el tema y fecha del segundo taller y la fecha de la siguiente reunión en caso no se hubiese podido completar la matriz de diagnóstico (PP del año anterior). Se aplica la evaluación del taller y se agradece la participación.</p>	Formato de evaluación del taller

Anexo 1.a.: Matriz de balance del proceso de Presupuesto Participativo Multianual del año anterior

Indicaciones:

La pregunta clave para iniciar este ejercicio es: **¿Cómo se desarrolló el proceso de PP el año anterior en el distrito?** El grupo construye una matriz con las fases del PP. En esta matriz, precisar para cada fase: ¿qué aciertos se dieron?, ¿qué problemas aparecieron?, ¿qué propuestas de mejora podemos sugerir? Elaboran la matriz y la presentarán en plenaria.

Fases	Pasos	Aciertos	Problemas	Propuestas de mejora
1 reparación	1. Capacitación al equipo municipal y planificación del proceso de PP			
	2. Formalización del proceso de PP			
	3. Convocatoria y registro de los agentes participantes			
	4. Capacitación a los agentes participantes			
2. Ejecución	5. Diagnóstico y priorización problemas locales			
	6. Priorización multianual de proyectos y formalización de acuerdos			
	7. Elección del CVPP			
	8. Difusión de acuerdos del proceso			
3. Monitoreo y seguimiento	9. Capacitación a los miembros del CVPP y planificación			
	10. Reporte al ciudadano del avance de la gestión de inversiones			

Anexo 1.b.: Matriz de plan de trabajo del proceso de Presupuesto Participativo Multianual del nuevo año

Pasos	Actividades en secuencia lógica (¿Qué pasos debo dar para lograr el resultado?)	Resultado	Cronograma	Responsable
Fase 1 - Preparación				
Paso 1: Capacitación del equipo responsable municipal y planificación del proceso		Resolución de alcaldía de constitución del equipo técnico municipal responsable del PP aprobada. Equipo técnico municipal capacitado para implementar el proceso del PP.		
1a. Elaboración del plan de comunicaciones para todo el proceso		Plan de comunicaciones para todo el proceso de PP que sirve de guía especialmente para aquellos momentos de vinculación con la población desarrollada y lista para ser implementada.		
Paso 2: Formalización del proceso		Ordenanza del Reglamento del PP y conformación del Equipo Técnico Municipal aprobada.		
Paso 3: Convocatoria y registro de participantes		Agentes Participantes del PP identificados y debidamente convocados para su intervención en el proceso.		
Paso 4: Capacitación a los agentes participantes (primer taller)		Agentes Participantes del PP debidamente capacitados para su intervención en el proceso.		
Fase 2 - Ejecución				
Paso 5: Diagnóstico y priorización problemas locales (preparación de información por parte del equipo técnico municipal y posterior implementación del segundo taller con agentes participantes)		Los Agentes Participantes: <ul style="list-style-type: none"> • Identifican problemas o reconocen los problemas identificados en el proceso anterior (recibiendo información sobre ajustes realizados por la municipalidad al respecto) y concuerdan sobre los problemas que son prioritarios atender para la mejora de su calidad de vida. • Proponen problemas adicionales que pueden haber surgido como prioridades durante el último año. 		

Pasos	Actividades en secuencia lógica (¿Qué pasos debo dar para lograr el resultado?)	Resultado	Cronograma	Responsable
Fase 2 - Ejecución				
Paso 6: Priorización multianual de proyectos y formalización de acuerdos (preparación de información por parte del equipo técnico municipal y posterior implementación del tercer taller con agentes participantes)		Tomando como base la última PEPMIP, los Agentes Participantes: <ul style="list-style-type: none"> • Revisan/examinan los avances o cambios en el estado de las inversiones incluidas en la PEPMIP, con especial atención a aquellas priorizadas en el proceso anterior de PP. • Los Agentes Participantes concuerdan en la priorización de los proyectos de inversión municipal que deben desarrollarse o ejecutarse en el mediano plazo. • Toman en cuenta los proyectos viables durante la priorización. • Identifican, de ser necesario, nuevas demandas que serán transformadas en ideas de proyecto. 		
Paso 7: Elección del CVPP		Los agentes participantes eligen a quienes los representarán en el CVPP.		
Paso 8: Difusión de acuerdos		La ciudadanía está informada sobre los resultados y acuerdos del proceso de PP y los integrantes del CVPP.		
Fase 3 - Monitoreo y evaluación				
Paso 9: Capacitación a los miembros del CVPP y planificación		Los integrantes del CVPP están capacitados para sus implementar de forma adecuada sus actividades de monitoreo y vigilancia del cumplimiento de acuerdos del PP y de la gestión de inversiones municipales. Los integrantes del CVPP cuentan con un plan y se organizan para la labor de vigilancia y la elaboración de su reporte REVIP, promoviendo el involucramiento de otros ciudadanos.		
Paso 10: Reporte al ciudadano del avance de la gestión de inversiones		La autoridad municipal cumple con realizar un informe público sobre el cumplimiento de los acuerdos del PP y del avance de la gestión de inversiones municipales del año anterior.		

Anexo 1.c.: Encuesta de Evaluación del taller

Tema de la Reunión/Taller:
Municipalidad:

Estimado(a) participante, sus respuestas anónimas serán muy importantes para mejorar en futuros cursos.

Fecha de taller: _____

Sexo: M F

Por favor marque con una X en la casilla que refleje su respuesta para cada pregunta, donde cada número corresponde a:

Nada 1 Poco 2 Regular 3 Bastante 4 Mucho 5

1. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con los resultados del taller?

1 2 3 4 5

2. ¿Considera que los temas tratados en el presente taller son oportunos y pertinentes para su trabajo?

1 2 3 4 5

3. ¿Considera que los expositores estuvieron suficientemente preparados para llevar a cabo el taller y absolver sus dudas?

1 2 3 4 5

4. ¿Considera que el presente taller será de utilidad para el desempeño de sus actividades?

Sí No

5. El tiempo de duración del taller, le pareció:

Limitado Adecuado Excesivo

6. Sugerencias:

Anexo 2 – Diseño metodológico del taller 2 con funcionarios del equipo municipal: Elaboración y/o actualización del mapa de actores

Taller 2: Funcionarios Equipo Municipal

ELABORACIÓN Y/O ACTUALIZACIÓN DEL MAPA DE ACTORES

OBJETIVOS:

- > Desarrollar y/o actualizar el mapa de actores como una herramienta de gestión para mejorar los procesos de convocatoria y participación de la población en el Presupuesto Participativo Multianual (PP).

TEMAS:

- > ¿Qué es el mapa de actores?
- > ¿Cuál es la utilidad del mapa de actores en el PP?
- > Actualización del mapa de actores
- > Análisis del mapa de actores para la toma de decisiones en la organización del PP.

MENSAJE:

- > El mapa de actores es una herramienta de gestión que nos permitirá identificar con mejor precisión a los potenciales agentes participantes que deben ser convocados al PP y así mejorar la representatividad de los líderes en el proceso.

PARTICIPANTES:

- > El equipo técnico responsable del PP, los miembros del CGI y aquellos funcionarios que el gerente municipal identifique como claves para el proceso de PP.

PRODUCTOS:

- > Mapa de actores del PP de la municipalidad elaborado y/o actualizado.
- > Lista de acciones a adoptar respecto de los actores ubicados en la cuadrante en riesgo.
- > Lista de potenciales agentes participantes.

TIEMPO ESTIMADO:

- > 3 horas y media.

METODOLOGÍA

- > Registro de participantes.

Tiempo	Actividades	Recursos
10 minutos	Bienvenida y presentación de objetivos	
30 minutos	Concepto mapa de actores y beneficios Presentación dialogada en PPT: ¿Qué es el mapa de actores y cuáles son sus beneficios para los procesos participativos?	PPT sobre mapa de actores
100 minutos	Elaboración y/o actualización del mapa de actores <ul style="list-style-type: none"> • El facilitador promueve la elaboración de una lista de actores organizados por categorías (pegando las hojas en una pizarra o pared): líder local, organización social de base, entidades públicas, entidades privadas y organización sin fines de lucro. Esta lista puede ser elaborada con base en la participación de agentes participantes en el proceso anterior y actores adicionales identificados como clave durante el año. • Se pregunta luego a la plenaria ¿Qué otros actores pueden incluirse o excluirse de la lista por cada una de las siguientes categorías? • El facilitador presenta la matriz del mapa de actores de la municipalidad impreso a color en una hoja grande y visible para el grupo y explica las características para hacer la clasificación (4 cuadrantes). • De forma colectiva, a modo de tormenta de ideas, se comienza a desarrollar la clasificación. En paralelo se van registrando los datos en una computadora para que automáticamente vaya apareciendo la ubicación de cada actor en el cuadrante pertinente. Se ubican los nombres en dicho cuadrante (ya sea con tarjetas o escribiendo sobre el papelote). • Una vez terminada la clasificación, se revisa cada cuadrante para confirmar que los actores están ubicados en el cuadrante pertinente. 	Matriz en Excel con los formatos para la implementación de la herramienta de mapa de actores. Matriz impresa con el mapa de actores vacío en hoja tamaño A1. También se pueden hacer letreros para los nombres de los ejes y cuadrantes y usar cinta adhesiva para hacer las líneas del mapa sobre un conjunto de papelote. Tarjetas, plumones y cinta adhesiva. Computadora con la matriz de actores con los nombres propuestos, pero las calificaciones en blanco. Proyector
30 minutos	Acciones a adoptar respecto de los actores en el cuadrante de riesgo Los participantes identifican los actores que se encuentran en el cuadrante en riesgo y discuten las acciones que se pueden adoptar para reducir o aminorar el riesgo, respondiendo a las preguntas: <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué hacer para que este actor deje de ser un riesgo para el proceso de PP? • ¿Qué hacer para que este actor permita que el proceso se dé y se eviten confrontaciones o conflictos? • Se listan las acciones, anotándolas en tarjetas, se leen luego para llegar a consenso. 	Tarjetas, plumones y cinta adhesiva.

Tiempo	Actividades	Recursos
30 minutos	<p>Elaboración de listado de potenciales agentes participantes Se revisa el cuadrante de actores relevantes para definir la lista de líderes a ser convocados a participar en el proceso como agentes participantes. Se revisan también los otros 3 cuadrantes para identificar otros líderes que deben añadirse a la lista de convocatoria.</p> <p>De esta forma, el equipo municipal contará con la lista necesaria para comenzar el proceso de convocatoria. Esta lista es el punto de partida para que armen y/o actualicen su directorio.</p>	
10 minutos	<p>Cierre: Se recuerda el tema del siguiente taller (estrategias para socializar la PEPMIP en el proceso de PP) y se define la fecha de la reunión para elaborar el plan de comunicaciones para el PP. Se aplica la evaluación del taller y se agradece la participación.</p>	Formato de evaluación del taller

Anexo 2.a.: Encuesta de Evaluación del taller

Tema de la Reunión/Taller:
Municipalidad:

Estimado(a) participante, sus respuestas anónimas serán muy importantes para mejorar en futuros cursos.

Fecha de taller: _____

Sexo: M F

Por favor marque con una X en la casilla que refleje su respuesta para cada pregunta, donde cada número corresponde a:

Nada 1 Poco 2 Regular 3 Bastante 4 Mucho 5

1. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con los resultados del taller?

1 2 3 4 5

2. ¿Considera que los temas tratados en el presente taller son oportunos y pertinentes para su trabajo?

1 2 3 4 5

3. ¿Considera que los expositores estuvieron suficientemente preparados para llevar a cabo el taller y absolver sus dudas?

1 2 3 4 5

4. ¿Considera que el presente taller será de utilidad para el desempeño de sus actividades?

Sí No

5. El tiempo de duración del taller, le pareció:

Limitado Adecuado Excesivo

6. Sugerencias:

Anexo 3 – Diseño metodológico del taller 3 con funcionarios del equipo municipal: Estrategia para socializar con la población la PEPMIP articulándola al proceso de Presupuesto Participativo Multianual

Taller 3: Funcionarios Equipo Municipal

ESTRATEGIA PARA SOCIALIZAR CON LA POBLACIÓN LA PEPMIP ARTICULÁNDOLA AL PROCESO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO MULTIANUAL

OBJETIVOS:

- > Conocer la ruta de talleres con agentes participantes y la metodología a emplear por el equipo municipal responsable del Presupuesto Participativo Multianual (PP) para la implementación de dicho proceso.

TEMAS:

- > Contenido y metodología de los 3 talleres con agentes participantes.

MENSAJES:

- > Involucrar a la población desde el inicio del proceso permitirá tener un Presupuesto Participativo Multianual más representativo y optimizar el uso de recursos y tiempo por parte del equipo municipal.
- > Alinear este proceso participativo con la Programación Multianual a Mediano Plazo (PEPMIP) permitirá a la municipalidad tener un gasto ordenado que se oriente a cubrir las necesidades más sentidas de la población.

PARTICIPANTES:

- > El equipo técnico responsable del PP, los miembros del CGI y aquellos funcionarios que el gerente municipal identifique como claves para el proceso de PP.

PRODUCTOS:

- > Ruta, contenido y metodología de los 3 talleres con agentes participantes validada y aprobada.
- > Cronograma del PP a versión final (fechas y responsables).

TIEMPO:

- > 3 horas, 10 minutos

METODOLOGÍA:

Tiempo	Actividades	Recursos
10 minutos	Bienvenida y presentación de objetivos	
20 minutos	Revisión de conceptos básicos del PP y su articulación con el Programa Multianual de inversiones Para comenzar, se vuelven a mirar las fases del PP, haciendo hincapié en la importancia de la participación de la población y los momentos en los cuales se implementarán talleres.	PPT sobre conceptos básicos del PP y talleres con agentes participantes.
120 minutos	Revisión de los diseños metodológicos de los talleres Se procede luego a la lectura de cada uno de los diseños metodológicos de los talleres con agentes participantes, enfatizando el rol del equipo técnico de la municipalidad en la facilitación de cada uno de los talleres. Como producto de la revisión, se elaborará una lista de los materiales que tiene que producir el equipo municipal como trabajo previo a cada uno de los talleres.	Diseños metodológicos de los 3 talleres con agentes participantes (ver anexos de los fascículos 1 y 2).
30 minutos	Revisión de cronograma del PP Se revisan y/o confirman las fechas y responsables en el cronograma del PP. Se hace especial énfasis en la definición de fechas para los talleres con agentes participantes. Se explica así mismo la importancia de los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> • Que la municipalidad convoque a los Agentes Participantes para los 3 talleres. Se debe buscar garantizar la presencia de Agentes Participantes que representen la diversidad territorial y social. • Que los 3 talleres sean facilitados por el equipo técnico municipal responsable del proceso de PP y acompañados por miembros clave del equipo municipal. • Que el alcalde acompañe los 3 talleres. • Se recomienda que estos 3 talleres sean centralizados. Se absuelven preguntas adicionales que puedan surgir como parte de la organización.	Cronograma trabajado en el taller 1: Matriz de planificación del proceso de presupuesto participativo 2018 (anexo 1b. del diseño metodológico del taller 1 con equipo municipal).
10 minutos	Cierre: Se define la fecha de la siguiente reunión para revisión de materiales y ensayo de presentaciones previa al primer taller con agentes participantes. Se aplica la evaluación del taller y se agradece la participación.	Formato de evaluación del talleres

Anexo 3.a.: Encuesta de Evaluación del taller

Tema de la Reunión/Taller:
Municipalidad:

Estimado(a) participante, sus respuestas anónimas serán muy importantes para mejorar en futuros cursos.

Fecha de taller: _____

Sexo: M F

Por favor marque con una X en la casilla que refleje su respuesta para cada pregunta, donde cada número corresponde a:

Nada 1 Poco 2 Regular 3 Bastante 4 Mucho 5

1. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con los resultados del taller?

1 2 3 4 5

2. ¿Considera que los temas tratados en el presente taller son oportunos y pertinentes para su trabajo?

1 2 3 4 5

3. ¿Considera que los expositores estuvieron suficientemente preparados para llevar a cabo el taller y absolver sus dudas?

1 2 3 4 5

4. ¿Considera que el presente taller será de utilidad para el desempeño de sus actividades?

Sí No

5. El tiempo de duración del taller, le pareció:

Limitado Adecuado Excesivo

6. Sugerencias:

Anexo 4 – Diseño de sesión de trabajo para la elaboración del plan de comunicaciones y la definición de actividades y recursos relacionados

OBJETIVOS:

- > Sensibilizar a los funcionarios municipales sobre la importancia de tener un plan de comunicaciones para el proceso de Presupuesto Participativo Multianual (PP).
- > Desarrollar un plan general de comunicaciones para el proceso.
- > Definir responsables y cronograma básico para el desarrollo de las actividades de comunicación.

MENSAJES:

- > Un plan de comunicaciones es una herramienta útil de gestión para acompañar el proceso de Presupuesto Participativo Multianual y ayudar a facilitar condiciones para su implementación. Le permitirá al alcalde y a los funcionarios municipales tener claridad sobre los momentos clave y los recursos necesarios para establecer una relación fluida con la población a lo largo de todo el proceso.
- > La propuesta de plan de comunicaciones para el PP sugerida por el proyecto ABGM, ofrece ideas para las acciones a desarrollar por la municipalidad a lo largo del proceso. Debe ser tomada como una referencia. El equipo municipal tiene total libertad para decidir cómo aplicar las sugerencias o incorporar nuevas ideas en base a sus recursos, las características de su territorio y su experiencia.
- > Informar e involucrar a la población a lo largo del proceso de PP facilitará la implementación y el éxito de dicho proceso. Esto implica un trabajo de sensibilización con los líderes, tanto durante los talleres como entre dichas actividades. Es importante usar la creatividad para las estrategias de relacionamiento con la población y tomar en cuenta los recursos disponibles y la adecuación cultural de las mismas.

PROCEDIMIENTO:

1. Presentar los objetivos de la sesión.
2. Presentar la propuesta base de plan de comunicaciones para el proceso de PP y explicar que es una referencia para el trabajo durante la sesión. El equipo municipal revisará lo sugerido para cada uno de los pasos del proceso y realizará todos los ajustes necesarios para que se adapte a la realidad local. Usar matriz anexa a este diseño.
3. Una vez terminada la revisión y los ajustes a cada parte del documento, darán una lectura completa del documento final.
4. Como siguiente paso asignarán fechas y responsables necesarios para cada una de las actividades.

RECURSOS:

- > Matriz base de comunicaciones para el proceso de PP impresa y/o en formato digital.
- > Computador para mostrar la matriz y hacer los ajustes necesarios durante la sesión.

TIEMPO ESTIMADO:

- > 3 horas

Anexo 4.a.: Matriz base para elaborar el plan de comunicaciones para el proceso de Presupuesto Participativo Multianual y la programación de las acciones y recursos relacionados

Objetivo de Comunicación	Público Objetivo	Mensajes clave	Acciones	Recursos comunicacionales	Fechas	Responsables
Fase 1. Preparación del proceso						
Paso 1. Capacitación al equipo municipal y planificación del proceso						
Ajustar y adecuar a la realidad del municipio la propuesta de acciones de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Equipo responsable del proceso de PP. 	<ul style="list-style-type: none"> La planificación de las acciones de comunicación adecuadas a la cultura local es central para promover una mayor representatividad, participación y apropiación del proceso por parte de la población en general y de los Agentes Participantes en particular. 	<ul style="list-style-type: none"> Talleres con funcionarios municipales involucrados en el PP. Sesión técnica sobre temas de comunicaciones a lo largo de todo el proceso de PP. 	<ul style="list-style-type: none"> Propuesta de plan por fases. 		
Paso 2. Formalización del proceso						
Dar a conocer la nueva metodología para el proceso del PP y su impacto positivo en los resultados	<ul style="list-style-type: none"> Funcionarios municipales clave para el proceso del PP. Regidores. 	<ul style="list-style-type: none"> El Presupuesto Participativo es una buena práctica del Buen Gobierno Municipal porque es una oportunidad para que las autoridades puedan planificar sus inversiones respondiendo a las necesidades prioritarias de su población. Invertir tiempo y recursos en una buena planificación del proceso de PP beneficia a la gestión municipal porque abre canales de escucha y diálogo con la población para definir de manera compartida las prioridades del desarrollo local y las prioridades de la inversión pública municipal. Alinear el Presupuesto Participativo con la Programación Multianual a Mediano Plazo permitirá a la municipalidad tener un gasto ordenado que se orienta a cubrir las necesidades más sentidas de la población. 	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones de sensibilización sobre la metodología del proceso de PP. Reuniones de sensibilización sobre los contenidos de la ordenanza. 	<ul style="list-style-type: none"> Slides con la metodología del PP propuesta por el proyecto ABGM y los beneficios de la misma para la gestión municipal. 		

Objetivo de Comunicación	Público Objetivo	Mensajes clave	Acciones	Recursos comunicacionales	Fechas	Responsables
Paso 3. Convocatoria y registro de los agentes participantes						
<p>Informar ampliamente a la población sobre los alcances, beneficios, actores involucrados e hitos en el proceso para lograr una mayor y mejor representatividad en el mismo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Hombres y mujeres mayores de 18 años de las comunidades del ámbito del municipio, con especial énfasis en aquellos identificados como clave para el proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> El Presupuesto Participativo es un proceso de diálogo entre las autoridades municipales y los ciudadanos y ciudadanas para decidir el destino del presupuesto municipal de inversión. Permite a ciudadanos y ciudadanas participar en la identificación y priorización de necesidades para el desarrollo de sus localidades. Contenido en la ordenanza: <ul style="list-style-type: none"> Pueden participar [detalle de aquellos sectores y/o organizaciones que pueden participar] Para participar necesita registrarse como agente participante. Para registrarse como Agente Participante tiene tiempo hasta [fecha] en [lugar]. Para mayor información puede llamar a [teléfono], o escribir a [correo] o visitar la oficina [nombre] de la municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Envío de oficios de invitación Visitas a los actores clave identificados y priorizados durante el proceso de elaboración de mapas de actores. Perifoneo en ferias y mercados. Visitas a los medios de comunicación local para dar a conocer el proceso y las fechas clave (prensa gratuita). Publicación en el mural de la municipalidad. Publicación en la web de la municipalidad. Espacios públicos: escenificación de la importancia de la participación en el PP (teatro corto) Difusión del proceso en institutos superiores y/o universidades. 	<ul style="list-style-type: none"> Ordenanza: elementos esenciales: cronograma y mecanismos de registro Materiales de convocatoria (texto sencillo para convocatoria para usar en banderolas o en difusión por perifoneo y/o medios locales, cartas de invitación, etc.) Guión corto para escenificación (opcional) Materiales educativos con conceptos sobre: agentes participantes, definición y fases del proceso del PP. 		
Paso 4. Capacitación a los agentes participantes						
<p>Revisar con los Agentes Participantes conceptos esenciales para hacer significativa su participación en el proceso</p>	<ul style="list-style-type: none"> Agentes Participantes acreditados. 	<ul style="list-style-type: none"> La participación activa de los agentes participantes en todos los talleres es muy importante para garantizar que son parte de la definición de acuerdos que benefician a las comunidades. Para ver los resultados de un proyecto de inversión se necesita tiempo, como las semillas requieren tiempo para crecer. 	<ul style="list-style-type: none"> Visitas a los actores clave identificados y priorizados durante el proceso de elaboración de mapas de actores antes del taller para motivar su participación en el mismo. 	<ul style="list-style-type: none"> Materiales definidos en el diseño metodológico del taller 1 para agentes participantes. 		

Objetivo de Comunicación	Público Objetivo	Mensajes clave	Acciones	Recursos comunicacionales	Fechas	Responsables
		<ul style="list-style-type: none"> • Todo proyecto de inversión pública debe cumplir varios pasos obligatorios para que sea un buen proyecto, es decir que solucione problemas y genere resultados concretos para el desarrollo de nuestro territorio. • Lograr el desarrollo de nuestro territorio es una responsabilidad compartida de autoridades y ciudadanos/as basada en la concertación y el diálogo. • El Presupuesto Participativo es una oportunidad para que nuestras comunidades contribuyan a la definición de prioridades de inversión que resuelvan problemas de la población. • Todo proyecto de inversión debe ayudar a solucionar un problema de nuestro territorio y debe ayudar a la mayor cantidad de familias. Los líderes tienen la responsabilidad de llevar estos mensajes a sus autoridades. • Las autoridades tienen la responsabilidad de conocer las necesidades de su territorio, invertir los recursos de forma responsable y dar cuenta de lo trabajado. • No podemos gastar en todo lo que queremos porque la plata no nos alcanza para todo. • Comparar el presupuesto del hogar y el de la municipalidad nos permite conocer el origen y el destino de los recursos municipales. • El presupuesto público municipal que se conforma de ingresos y gastos se rige por normas y debe ser planificado y ordenado. 				
Fase 2. Ejecución del proceso						
Paso 5. Diagnóstico y priorización de problemas locales						
Contribuir a la generación concertada de una visión compartida en relación a las prioridades de desarrollo de la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Agentes Participantes acreditados. 	<ul style="list-style-type: none"> • La participación activa de los agentes participantes en todos los talleres es muy importante para garantizar que son parte de la definición de acuerdos que beneficien a las comunidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas a los actores clave identificados y priorizados durante el proceso de elaboración de mapas de actores antes del taller para motivar su participación en el mismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Materiales definidos en el diseño metodológico del taller 2 para agentes participantes. 		

Objetivo de Comunicación	Público Objetivo	Mensajes clave	Acciones	Recursos comunicacionales	Fechas	Responsables
		<ul style="list-style-type: none"> • Así como en la casa no se pueden atender todos los problemas a la vez, en el territorio ocurre lo mismo. • Los problemas del territorio pueden ser distintos y variados, pero por limitación de recursos (financieros, de conocimiento, humanos, etc.) no se pueden atender todos al mismo tiempo. Es necesario concertar entre la población y las autoridades cuáles son las prioridades a atender. • Para priorizar los problemas es importante considerar: <ol style="list-style-type: none"> a) cuáles son los que afectan más gravemente a la mayor cantidad de la población, y b) qué parte de la población no está recibiendo la adecuada solución a un problema urgente. • Las inversiones municipales sirven para dar solución a los problemas priorizados. Para esto, se requiere un análisis a profundidad que permita una solución completa y de calidad haciendo un uso adecuado de los limitados recursos disponibles. 				
Paso 6. Programación multianual de proyectos y formalización de acuerdos						
Evidenciar el valor de la planificación de inversiones con una visión de mediano plazo y su relación con el Presupuesto Participativo	<ul style="list-style-type: none"> • Agentes Participantes acreditados. 	<ul style="list-style-type: none"> • La participación activa de los agentes participantes en todos los talleres es muy importante para garantizar que son parte de la definición de acuerdos que benefician a las comunidades. • En casa, no todos los gastos son de corto plazo. Hay gastos importantes que son de mediano plazo. Ocurre lo mismo con la municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas a los actores clave identificados y priorizados durante el proceso de elaboración de mapas de actores antes del taller para motivar su participación en el mismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Materiales definidos en el diseño metodológico del taller 3 para agentes participantes. 		

Objetivo de Comunicación	Público Objetivo	Mensajes clave	Acciones	Recursos comunicacionales	Fechas	Responsables
		<ul style="list-style-type: none"> • Los acuerdos del Presupuesto Participativo recogen lo trabajado con la comunidad y están dirigidos a lograr el mayor bien común con los recursos limitados que tiene la municipalidad. • El Comité de Vigilancia del Presupuesto Participativo representa a todos los agentes participantes que han sido parte del proceso. Su labor es de hacer seguimiento a la implementación de los acuerdos del Presupuesto Participativo. • Al final del proceso de implementación del Presupuesto Participativo, la municipalidad y el Comité de Vigilancia rendirán cuentas a la comunidad de lo hecho. 				
Paso 7. Elección del Comité de Vigilancia del Presupuesto Participativo (CVPP)						
Informar a los agentes participantes sobre el rol del CVPP y la importancia de su labor de vigilancia.	<ul style="list-style-type: none"> • Agentes Participantes acreditados. 	<ul style="list-style-type: none"> • El CVPP es una instancia creada por ley. • El CVPP busca observar y garantizar la transparencia del proceso, el cumplimiento de los cronogramas y de los acuerdos alcanzados con las organizaciones de la sociedad civil que participan del proceso. • Los miembros del CVPP son elegidos por los Agentes Participantes durante la sesión de toma de acuerdos (taller 4). • El CVPP elabora un informe de sus labores de vigilancia al cumplimiento de los acuerdos y lo presenta a las autoridades y a la sociedad civil en un acto público. • La municipalidad debe dar todas las facilidades al CVPP para que cumpla sus labores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas a los actores clave identificados y priorizados durante el proceso de elaboración de mapas de actores antes de los talleres para motivar su participación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Materiales educativos con conceptos sobre: CVPP 		

Objetivo de Comunicación	Público Objetivo	Mensajes clave	Acciones	Recursos comunicacionales	Fechas	Responsables
Paso 8. Difusión de acuerdos del proceso						
Informar a la comunidad sobre los resultados: proyectos priorizados con presupuesto y proyectos que se han incluidos en la lista de búsqueda de financiamiento en otras instancias.	<ul style="list-style-type: none"> Hombres y mujeres mayores de 18 años de las comunidades del ámbito del municipio. 	<ul style="list-style-type: none"> La municipalidad es transparente e informa a la población sobre los resultados del Presupuesto Participativo. Los acuerdos toman en consideración lo propuesto por la población. Contenido del acta de acuerdos. 	<ul style="list-style-type: none"> Visitas a los actores clave identificados y priorizados durante el proceso de elaboración de mapas de actores. Actividades de difusión de los acuerdos en ferias y mercados. Visitas a los medios de comunicación local para dar a conocer el proceso y las fechas clave (prensa gratuita). Publicación en el mural de la municipalidad. Publicación en la web de la municipalidad. Difusión del proceso en institutos superiores y/o universidades. 	<ul style="list-style-type: none"> Copia con los acuerdos (incluyendo las matrices con las listas de proyectos). Hoja informativa con resumen de los proyectos priorizados y los incluidos en la lista de búsqueda con explicaciones breves ambos. Materiales educativos con conceptos sobre: ciclo de proyectos, definición y fases del Presupuesto Participativo y Vigilancia y rendición de cuentas 		
Fase 3: Monitoreo y evaluación del proceso						
Paso 9. Capacitación a los miembros del Comité de Vigilancia del Presupuesto Participativo y planificación						
Explorar conceptos y herramientas para reforzar la comprensión del rol de los CVPP y de sus responsabilidades y limitaciones para lograr un ejercicio comprometido de las acciones de vigilancia.	<ul style="list-style-type: none"> Miembros del CVPP 	<ul style="list-style-type: none"> La vigilancia activa es una responsabilidad con la comunidad. Este proceso puede desarrollarse en un ambiente de colaboración entre los miembros del comité de vigilancia y la municipalidad. Conocer nuestros derechos y deberes como ciudadanos nos permite tener una mejor participación en los asuntos públicos. La vigilancia ciudadana es un derecho establecido en la legislación peruana que permite que la población monitoree las acciones que ejecutan sus autoridades locales. 	<ul style="list-style-type: none"> Visitas previas a los talleres a miembros del comité para motivar su participación en los talleres. Talleres de capacitación. Sesiones de asistencia técnica. 	<ul style="list-style-type: none"> Materiales definidos en los diseños metodológicos de los talleres. Hoja informativa con la diferencia entre vigilar y controlar. Lista de las funciones de los CVPP (extraída del Instructivo del PP del MEF). 		

Objetivo de Comunicación	Público Objetivo	Mensajes clave	Acciones	Recursos comunicacionales	Fechas	Responsables
		<ul style="list-style-type: none"> • Ser parte de los CVPP nos permite participar y ser corresponsables de los asuntos públicos municipales y asumir compromisos de cambio y mejora para alcanzar los objetivos y metas de desarrollo local. • Los CVPP tienen como labor principal vigilar la correcta implementación de los acuerdos adoptados con los agentes participantes. • Las acciones de control corresponden a los órganos del Estado a cargo de las funciones de control interno y auditoría. • Los CVPP deben organizarse adecuadamente para cumplir con sus responsabilidades 				
Paso 10. Reporte al ciudadano del avance de la gestión de inversiones						
Brindar a la población la información lo más detallada posible sobre la implementación de los acuerdos del PP y sobre los resultados de la gestión de inversiones de la municipalidad, estableciendo un diálogo informado entre la población y sus autoridades y funcionarios municipales.	<ul style="list-style-type: none"> • Hombres y mujeres mayores de 18 años de las comunidades del ámbito del municipio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informarse y conocer las acciones y resultados de la gestión municipal, a través de mecanismos de transparencia, permite verificar que se cumplan los objetivos del desarrollo local. • Participar activamente en la vigilancia de la gestión municipal, identificando en qué y cómo se emplearon los recursos públicos municipales, contribuye a prevenir situaciones de corrupción. • Fortalecer la confianza entre ciudadanos y sus autoridades, estableciendo mecanismo de diálogo, permiten prevenir y resolver conflictos en relación con las acciones de la gestión municipal para el desarrollo local. 	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas a los actores clave identificados y priorizados durante el proceso de elaboración de mapas de actores para invitarlos a participar. • Perifoneo en ferias y mercados. • Visitas a los medios de comunicación local para dar a conocer el proceso y las fechas clave (prensa gratuita). • Publicación en el mural de la municipalidad. • Publicación en la web de la municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de la municipalidad a la contraloría. • Materiales para convocatoria a los agentes participantes y a la población en general. 		

Anexo 5 – Diseño metodológico del taller 1 con agentes participantes: Presupuesto Participativo Multianual, la gestión de inversiones y los recursos municipales

Taller 1: Agentes Participantes

PRESUPUESTO PARTICIPATIVO MULTIANUAL, LA GESTIÓN DE INVERSIONES Y LOS RECURSOS MUNICIPALES

OBJETIVO:

Al final del taller, los agentes participantes:

- > Conocen los conceptos básicos sobre el Presupuesto Participativo enmarcado en una planificación multianual, la gestión de inversiones, el ciclo de proyectos y los recursos municipales.

TEMAS:

- > El Presupuesto Participativo Multianual (PP): conceptos básicos y fases.
- > El ciclo de proyectos y su relación con el PP.
- > Origen y características de los ingresos y gastos municipales.
- > Reglas y limitaciones que existen para el uso de recursos en la gestión municipal.

MENSAJES:

Principales:

1. Como para cualquier producto agrícola, todo proyecto de inversión pública debe seguir varios pasos obligatorios para que sea un buen proyecto, es decir que solucione problemas y genere resultados concretos para el desarrollo de nuestro territorio.
2. Lograr el desarrollo de nuestro territorio es una responsabilidad compartida entre autoridades y ciudadanos/as basada en la concertación y el diálogo.
3. En casa, no podemos gastar en todo lo que queremos porque la plata no nos alcanza para todo. Ocurre lo mismo en la municipalidad.
4. El presupuesto público municipal que se conforma de ingresos y gastos se rige por normas y debe ser planificado y ordenado.

Complementarios:

5. El Presupuesto Participativo Multianual es una oportunidad para que nuestras comunidades contribuyan a la definición de prioridades de inversión que resuelvan problemas de la población.
6. Todo proyecto de inversión debe ayudar a solucionar un problema de nuestro territorio y debe ayudar a la mayor cantidad de familias. Los líderes tienen la responsabilidad de llevar estos mensajes a sus autoridades.
7. Las autoridades tienen la responsabilidad de conocer las necesidades de su territorio, invertir los recursos de forma responsable y dar cuenta de lo trabajado.

PARTICIPANTES:

- > Agentes participantes

TIEMPO:

- > 3 horas y 45 minutos

METODOLOGÍA:

- > Se hace el registro de participantes y, de ser posible, se entrega a los participantes tarjetas en cartulina y/o adhesivos grandes con su nombre escrito de forma visible para que puedan colocarlo sobre su pecho.

Tiempo	Actividades	Recursos
45 minutos	<p>Bienvenida, recojo de expectativas y breve alcance del PP El alcalde de la municipalidad inicia el taller dando la bienvenida a los participantes y hace una breve reseña de los agentes participantes presentes y a qué entidad/organización representan (10 minutos).</p> <p>Luego, uno de los facilitadores pregunta a los participantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es su sentir con relación a los procesos de PP en los que han participado? <p>Se escucha la participación de diversos asistentes, motivando a las mujeres a participar, y otro facilitador apunta sus respuestas en tarjetas y las pega sobre el papelote o pared (20 minutos).</p> <p>A continuación, presenta un PPT para reflexionar sobre el proceso que se desarrollará, enfatizando la diferencia con otros procesos y la ruta de capacitación que van a seguir: los 3 talleres en una línea de tiempo (15 minutos).</p>	<p>Infografía con el proceso de PP.</p> <p>PPT: Presentación del Presupuesto Participativo.</p> <p>Tarjetas, papelotes y plumones</p>
90 minutos	<p>Trabajo grupal: Comprensión del ciclo de proyectos (60 minutos). Se pide a los participantes dividirse en 4 grupos y cada grupo deberá hacer un gráfico de todas las tareas necesarias para lograr un producto agrícola, por ejemplo, la papa, el maíz, la quinua, la tuna. De preferencia, se escogerán productos que tomen más de un año para su cosecha (forestales, pastos, frutales). En la descripción, deben detallarse los tiempos necesarios para cada tarea (40 minutos para este ejercicio). Cada grupo recibirá papelotes grandes y plumones para trabajar.</p> <p>Terminado el ejercicio, cada grupo presenta su calendario del producto seleccionado en cinco minutos (20 minutos en total).</p> <p>Presentación del ciclo de proyectos y la mirada multianual (30 minutos) El facilitador presenta de manera gráfica el ciclo de proyectos estableciendo comparaciones entre el ciclo de cultivo de los diferentes productos presentados, precisando que hay una diversidad de tareas en el tiempo hasta lograr que la idea de un proyecto se concrete en una acción en la realidad que atienda la necesidad identificada por la población, a semejanza de la semilla que sería la idea de proyecto que requiere de una serie de cuidados hasta convertirse en un producto que puede consumirse o comercializarse.</p> <p>Se explica también cómo se ubica el PP en el ciclo de proyecto, la justificación de la mirada de mediano plazo y las responsabilidades de la población y de la municipalidad.</p>	<p>PPT del ciclo de proyecto y la mirada multianual.</p> <p>Infografía del ciclo de proyectos.</p> <p>Papelotes grandes para que dibujen el ciclo agrícola.</p> <p>Tarjetas, plumones de colores diferentes y cinta de pegar.</p>

Tiempo	Actividades	Recursos
60 minutos	<p>Comprensión del concepto de presupuesto municipal, fuentes de financiamiento, gastos/egresos.</p> <p>a. Dinámica del ingreso y gasto familiar (40 minutos) Se les pide dialogar en tríos por cercanía (20 minutos) sobre la forma en cómo manejan su presupuesto en casa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • de dónde vienen los ingresos, • en qué se gasta y • cómo se decide en qué gastar, es decir qué reglas ponen en su familia o comunidad. <p>Luego, de forma voluntaria, un representante de cada grupo comparte lo que conversaron. El facilitador irá mostrando las ilustraciones de los ingresos y egresos que han mencionado los grupos. Adicionalmente, se apunta en un papelote las reglas mencionadas (20 minutos).</p> <p>b. Presentación del Presupuesto Municipal El facilitador presenta luego en un PPT (30 minutos):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cómo la municipalidad se asemeja a una casa grande o a una comunidad grande, tiene también sus ingresos y sus necesidades de gastar ese dinero para cubrir las necesidades de las personas del territorio. El facilitador debe ayudar a superar la falsa percepción de que hoy en día las municipalidades ya cuentan con recursos de canon. • Adicionalmente, explicará que, así como en la casa, la municipalidad también tiene reglas para gastar los recursos, que no toma el dinero y lo entrega a la mano, sino que hay que seguir una serie de reglas. <p>El facilitador cierra la presentación pidiendo opiniones sobre qué le corresponde hacer a los ciudadanos y comunidades para que las reglas se cumplan. Si sale la palabra “vigilancia” la escribirá en grande en un papelote y la pondrá en el centro de la pared.</p> <p>Luego se abrirá una plenaria para preguntas de aclaración por parte de los participantes (20 minutos).</p>	<p>PPT: Presupuesto municipal – ingresos y gastos</p> <p>Set de ilustraciones sobre ingresos y gastos del hogar para apoyar la dinámica.</p> <p>Se recomienda al equipo tener información (uso interno) sobre los proyectos del endeudamiento sobre adelanto de canon y su estado por si surgen preguntas.</p> <p>Papelotes, plumones, tarjetas y cinta adhesiva.</p>
30 minutos	<p>Evaluación del taller y cierre El facilitador invita a los participantes a desplazarse por la sala sin conversar con los vecinos, escuchando la pregunta que les hará y las posibles respuestas. Las respuestas posibles son presentadas escritas en letras grandes en letreros individuales (uno por respuesta) y son sostenidos por personas distribuidas en el auditorio (cada persona tiene una respuesta escrita en un papelote).</p> <p>Luego de que el facilitador lee cada una de las posibles respuestas pide a los participantes que se desplacen sin prisa hacia la respuesta que consideren es la indicada para absolver la pregunta.</p> <p>Cuando todos los participantes se han colocado junto a la respuesta que consideran correcta, el facilitador cuenta cuántas personas tiene cada respuesta, lo anota en un papelote y menciona cuál es la respuesta correcta, dando un gran aplauso a las personas que se dirigieron a esa respuesta.</p> <p>Igual se procede hasta completar las preguntas que se precisa evaluar de esta sesión (ver anexo 5.b. Evaluación – matriz de preguntas y respuestas). Al final de la dinámica se agradece por la participación y se invita al siguiente taller reforzando la importancia de su participación. Debe indicarse: tema, hora y lugar.</p>	<p>Preguntas y alternativas de respuestas escritas en papelotes grandes. Usar el contenido del Anexo 5b: Evaluación - Matriz de preguntas y respuestas.</p>

Anexo 5.a.: Descripciones básicas del ciclo de proyectos de inversión para manejo interno de los facilitadores

Las siguientes explicaciones por fase son una referencia para el equipo que facilita, no ha sido elaborado para darlo como material impreso a los participantes del taller. Esta información toma como referencia a la información sobre Invierte.pe del MEF.

Fases		Recursos
Programación Multianual	Problema priorizado	La población tiene dificultades para mejorar su calidad de vida y lograr su desarrollo, pero dada la cantidad de dificultades o problemas, es necesaria su priorización, dado que no se pueden atender todos los problemas a la vez por la disponibilidad de recursos y de tiempo.
	Identificar alternativas de solución	Una vez concordado entre los miembros de la comunidad cuáles son los problemas más urgentes que deben ser resueltos, basado en la experiencia, se deben sugerir cuáles pueden ser las alternativas de solución.
	Idea de proyecto	El equipo técnico de la municipalidad verifica las causas de los problemas y las alternativas de solución sugeridas para definir una Idea de Proyecto de Inversión Pública a través del cual se espera ofrecer la solución de un problema de la comunidad.
	Programación multianual	El equipo técnico de la municipalidad, en base a la proyección de recursos para inversión, hace la priorización de proyectos que deben ser desarrollados y ejecutados para el periodo de los próximos 3 años, atendiendo a la reducción de infraestructura y servicios públicos de los objetivos priorizados para el desarrollo local. Esta programación se actualiza anualmente y se concerta con los ciudadanos en el proceso de Presupuesto Participativo.
Formulación y evaluación		Con base en las ideas de proyecto establecidos en el Programa Multianual de Inversiones, otro equipo técnico municipal o profesionales contratados elaboran fichas técnicas o estudios de preinversión, en función a la complejidad del proyecto previsto en el Programa Multianual de Inversión, y lo registra en el Banco de Inversiones, junto con el resultado de la evaluación.
Ejecución		Normalmente una empresa contratada por la municipalidad realiza la ejecución del proyecto o construcción de obras con base en los estudios técnicos previamente elaborados por la municipalidad. Su culminación genera la infraestructura o servicios que deben resolver los problemas de la comunidad.
Funcionamiento		Terminado el proyecto, la municipalidad debe asignar los recursos económicos y humanos necesarios para asegurar la continuidad y calidad de los servicios al ciudadano y prolongar el tiempo de vida útil de la infraestructura generada a través de un adecuado mantenimiento.

Anexo 5.b.: Evaluación - Matriz de preguntas y respuestas (manejo interno de los facilitadores)

Pregunta	Alternativas de respuesta
1 - ¿Qué tiene que hacer la población para que un proyecto/obra para su territorio sea priorizado por la municipalidad y sea ejecutado?	a) Hablar con el alcalde. b) Enviar una solicitud escrita a la alcaldía. c) Hablar con un funcionario de su municipalidad. d) Incluir el proyecto/obra en el Presupuesto Participativo y que forme parte de los acuerdos del plan de inversiones.
2 - ¿Qué debe hacer la municipalidad para poder iniciar una obra o proyecto?	a) Identificar un problema y desarrollar un proyecto siguiendo el ciclo de proyectos. b) Solo necesita contratar a una empresa, sin planificar.
3 - Para ver los resultados de un proyecto de inversión se necesita tiempo ¿Cuánto tiempo se necesita?	a) Con un año es suficiente. b) Mínimo 3 años y máximo 10 años. c) Mínimo 1 año y máximo 3 años.
4 - ¿En qué fase del Presupuesto Participativo Multianual participa la población?	a) Solamente en la fase de "Preparación", cuando se planifican las acciones. b) Solamente en la fase de "Ejecución", cuando se validan los objetivos y las necesidades a atender con la planificación a mediano plazo. c) Solamente en la fase de "Monitoreo y Evaluación", cuando la población ejerce la vigilancia al proceso. d) La población participan en todas las fases del Presupuesto Participativo.
5 - ¿El Presupuesto Participativo Multianual es una oportunidad para que nuestras comunidades participen en la definición de prioridades de inversión que resuelvan problemas importantes de la población?	a) Verdadero (SÍ) b) Falso (NO)
7 - ¿Qué debe hacer la municipalidad para usar el presupuesto disponible?	a) Debe tomar en cuenta las necesidades de la población de su territorio. b) Debe priorizar las necesidades más urgentes y más importantes y tomar en cuenta los recursos con los que cuenta la municipalidad (financieros, humanos, físicos, etc.) c) Necesita planificar en qué va a gastar en base a los ingresos que recibe siguiendo una serie de normas establecidas por ley. d) Debe tomar en cuenta todo lo mencionado en las alternativas a, b y c.
8 - ¿En qué puede invertir la municipalidad?	a) Proyectos que mejoren los campos, ganados o maquinarias de los agricultores. b) Proyectos mineros, petroleros y gasíferos. c) Desarrollar empresas de servicios para obtener mayores ingresos para la municipalidad. d) Ampliar y mejorar la calidad de los servicios básicos a la población como: agua y desagüe, limpieza pública, seguridad ciudadana, salud, educación, prevención de riesgos, otros.
9 - ¿Qué es el canon?	a) Son las ganancias de las empresas extractivas b) Es el dinero que reciben las municipalidades y que proviene de los impuestos que pagan las empresas extractivas. Depende de las ganancias de las empresas extractivas. c) Es la ley que permite que las empresas extractivas operen en el Perú d) Es el aporte voluntario de las empresas extractivas para las municipalidades e) No sabe
10 - ¿Para qué se puede emplear el dinero del canon minero?	a) Es de uso libre b) Salarios de asesores y trabajadores municipales c) Pago de profesionales, bienes y servicios de servicio público d) Proyectos de inversión y mantenimiento de infraestructura e) No sabe



El proyecto Apurímac - Buen Gobierno Municipal busca contribuir a que las municipalidades gestionen de manera responsable y transparente sus recursos respondiendo a las necesidades de la población. El proyecto trabaja también fortaleciendo a líderes locales para que puedan dialogar con sus autoridades aportando sus inquietudes y puntos de vista para contribuir al mejor uso de los recursos.

Apurímac - Buen Gobierno Municipal se implementa en municipios seleccionados, tiene una duración de 2 años y medio y cuenta con el apoyo de la Corporación Financiera Internacional (IFC), miembro del Grupo Banco Mundial, y del gobierno de Canadá.

Una iniciativa apoyada por:

