



## GUÍAS PARA UN BUEN GOBIERNO MUNICIPAL

# PRESUPUESTO PARTICIPATIVO MULTIANUAL

Guía para municipalidades - Perú

### FASE 1

PREPARACIÓN DEL PROCESO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO MULTIANUAL

Con el apoyo de:

Canada



IFC

Corporación  
Financiera Internacional  
GRUPO BANCO MUNDIAL

*Creamos Mercados, Creamos Oportunidades*

© Corporación Financiera Internacional 2019. Todos los derechos reservados.  
2121 Pennsylvania Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20433  
[www.ifc.org](http://www.ifc.org)

El material de esta obra está protegido por el derecho de autor. Su reproducción y/o transmisión total o parcial sin la debida autorización puede constituir una violación de la legislación aplicable. IFC alienta la difusión de su trabajo y, en general, dará prontamente su autorización para reproducir partes de la obra; cuando la reproducción es con fines educativos o no comerciales, no se cobran comisiones, pero se deben incluir los avisos y atribuciones de autoría que IFC razonablemente exija.

IFC no garantiza la exactitud, confiabilidad o exhaustividad del contenido de esta obra, ni de las conclusiones o juicios aquí expresados; tampoco se hace responsable de omisiones o errores (incluidos los errores tipográficos y técnicos, entre otros) en el contenido o en su utilización posterior. Las fronteras, los colores, las denominaciones y demás datos que aparezcan en los mapas que pudiera contener este documento no implican juicio alguno por parte del Grupo Banco Mundial acerca de la situación jurídica de ningún territorio, ni la aprobación o aceptación de tales fronteras. Las observaciones, interpretaciones y conclusiones aquí expresadas no reflejan necesariamente la opinión de los directores ejecutivos del Grupo Banco Mundial ni de los países que representan.

El contenido de esta obra es solo para fines de información general y no pretende constituir asesoría jurídica ni relativa a títulos o inversiones, una opinión sobre la conveniencia de una inversión, ni una solicitud de ningún tipo. IFC o sus instituciones afiliadas pueden tener inversiones en algunas de las empresas o partes (incluidas las que aquí se mencionan), brindarles otras asesorías o servicios, o tener un interés financiero en ellas.

Toda otra consulta sobre derechos y licencias, incluso sobre derechos subsidiarios, deberá ser remitida al Departamento de Relaciones Corporativas de IFC, 2121 Pennsylvania Avenue, N.W., Washington, D.C. 20433.

La Corporación Financiera Internacional es una organización internacional establecida mediante un Convenio Constitutivo entre sus países miembros y forma parte del Grupo Banco Mundial. Todos los nombres, logotipos y marcas son propiedad de IFC y no pueden utilizarse para ningún propósito sin su expreso consentimiento por escrito. Asimismo, "Corporación Financiera Internacional" y la sigla "IFC" son marcas registradas de IFC y están protegidas por el derecho internacional. (IFC, por sus siglas en inglés), organización hermana del Banco Mundial y miembro del Grupo Banco Mundial, es la mayor institución internacional de desarrollo dedicada exclusivamente al sector privado en los mercados emergentes. En colaboración con más de 2000 empresas alrededor del mundo, trabaja y utiliza su capital, conocimientos especializados e influencia para crear mercados y oportunidades en las zonas más desprotegidas del orbe. Apoyada en el impulso y capacidad del sector privado, IFC otorgó en el año fiscal 2017 un monto sin precedentes de USD 19 300 millones en financiamiento a largo plazo para los países en desarrollo, con el objetivo de luchar contra la pobreza e impulsar la prosperidad compartida. Para obtener más información, visite [www.ifc.org](http://www.ifc.org).

Las opiniones expresadas en el presente documento no reflejan necesariamente las opiniones de IFC, del Banco Mundial, o de los países que representa.

El material de esta publicación está protegido por derechos de propiedad intelectual. La IFC promueve la difusión del contenido con fines educativos. El contenido de esta publicación puede usarse en forma libre sin autorización previa, siempre que sea atribuido claramente a la IFC y que no sea usado con fines comerciales.

---

## GUÍAS PARA UN BUEN GOBIERNO MUNICIPAL

# PRESUPUESTO PARTICIPATIVO MULTIANUAL

Guía para municipalidades - Perú

.....

### FASE 1

PREPARACIÓN DEL PROCESO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO MULTIANUAL

Con el apoyo de:

Canada

 **IFC** | **Corporación  
Financiera Internacional**  
GRUPO BANCO MUNDIAL

*Creamos Mercados, Creamos Oportunidades*

# ÍNDICE

<b>ACRÓNIMOS</b>	<b>4</b>
<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>5</b>
<b>1 EL PROCESO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO MULTIANUAL</b>	<b>7</b>
<b>FASE 1: PREPARACIÓN DEL PROCESO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO MULTIANUAL</b>	9
<b>PASO 1: Capacitación al equipo municipal y planificación del proceso</b>	<b>10</b>
PRIMER TALLER CON FUNCIONARIOS: Diagnóstico y diseño del proceso de Presupuesto Participativo Multianual	11
<b>HERRAMIENTA:</b> Matriz de balance del proceso de Presupuesto Participativo Multianual del año anterior	12
<b>HERRAMIENTA:</b> Matriz de plan de trabajo del proceso de Presupuesto Participativo Multianual del nuevo año	13
SEGUNDO TALLER CON FUNCIONARIOS: Elaboración y/o actualización del mapa de actores	14
<b>HERRAMIENTA:</b> Mapa de actores	15
TERCER TALLER CON FUNCIONARIOS: Estrategias para socializar la PEPMIP vinculada al proceso de Presupuesto Participativo Multianual	21
<b>PASO 2: Formalización del proceso</b>	<b>22</b>
<b>PASO 3: Convocatoria y registro de los agentes participantes</b>	<b>23</b>
<b>HERRAMIENTA:</b> Matriz para elaborar el plan de comunicaciones del proceso de Presupuesto Participativo Multianual y la programación de las acciones y recursos relacionados	23
<b>PASO 4: Capacitación a los agentes participantes</b>	<b>26</b>
PRIMER TALLER CON AGENTES PARTICIPANTES: Presupuesto Participativo Multianual, gestión de inversiones y recursos municipales.	27

<b>2 LISTA DE ANEXOS</b>	<b>29</b>
<b>ANEXO 1:</b> DISEÑO METODOLÓGICO DEL PRIMER TALLER CON FUNCIONARIOS DEL EQUIPO MUNICIPAL: DIAGNÓSTICO Y DISEÑO DEL PROCESO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO MULTIANUAL	30
<b>ANEXO 2:</b> DISEÑO METODOLÓGICO DEL SEGUNDO TALLER CON FUNCIONARIOS DEL EQUIPO MUNICIPAL: ELABORACIÓN Y/O ACTUALIZACIÓN DEL MAPA DE ACTORES	36
<b>ANEXO 3:</b> DISEÑO METODOLÓGICO DEL TERCER TALLER CON FUNCIONARIOS DEL EQUIPO MUNICIPAL: ESTRATEGIA PARA SOCIALIZAR CON LA POBLACIÓN LA PPMIP VINCULADA AL PROCESO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO MULTIANUAL	39
<b>ANEXO 4:</b> DISEÑO DE SESIÓN DE TRABAJO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIONES Y LA DEFINICIÓN DE ACTIVIDADES Y RECURSOS RELACIONADOS	42
<b>ANEXO 5:</b> DISEÑO METODOLÓGICO DEL PRIMER TALLER CON AGENTES PARTICIPANTES: PRESUPUESTO PARTICIPATIVO MULTIANUAL, GESTIÓN DE INVERSIONES Y RECURSOS MUNICIPALES	51

---

# ACRÓNIMOS

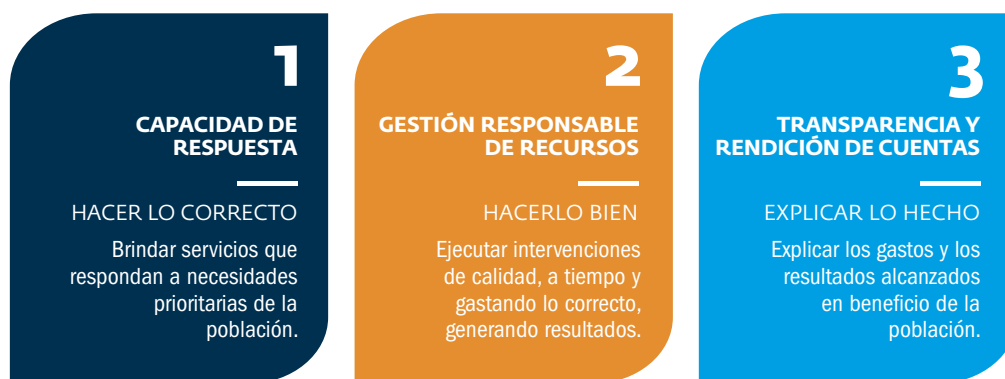
<b>CGI</b>	Comité de Gestión de Inversiones
<b>DGPMI</b>	Dirección General de Programación Multianual de Inversiones
<b>FONIPREL</b>	Fondo de Promoción a la Inversión Pública Regional y Local
<b>INVIERTE.PE</b>	Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones
<b>MEF</b>	Ministerio de Economía y Finanzas
<b>MMM</b>	Marco Macroeconómico Multianual
<b>OPMI</b>	Oficina de Programación Multianual de Inversiones
<b>OPP</b>	Oficina de Planificación y Presupuesto
<b>PCM</b>	Presidencia del Consejo de Ministros
<b>PDLC</b>	Plan de Desarrollo Local Concertado
<b>PIA</b>	Presupuesto Institucional de Apertura
<b>PIM</b>	Presupuesto Institucional Modificado
<b>PIP</b>	Proyecto de Inversión Pública
<b>PEPMIP</b>	Programación Estratégica y Presupuestaria Multianual de Inversión Pública
<b>PP</b>	Presupuesto Participativo Multianual
<b>PTE</b>	Portal de Transparencia Estándar
<b>REMI</b>	Reporte Ejecutivo de Monitoreo de Inversiones
<b>ROF</b>	Reglamento de Organización y Funciones
<b>SIAF</b>	Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado
<b>SOSEM</b>	Sistema Operativo de Seguimiento y Monitoreo
<b>SEACE</b>	Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado

# PRESENTACIÓN

La Corporación Financiera Internacional (IFC), miembro del Grupo Banco Mundial, con el apoyo del gobierno de Canadá, implementó en Perú el programa Gestión de Manejo de Regalías con gobiernos locales. Este programa, a través de diversos proyectos que abarcaron en su conjunto un promedio de diez años, brindó asesoría a más de 30 municipalidades peruanas con disponibilidad de recursos de canon en la implementación de buenas prácticas de gestión de inversiones y de transparencia y rendición de cuentas, con el fin de mejorar su capacidad de ejecución de recursos de inversión y de generar un diálogo informado entre autoridades y líderes locales. Las metodologías y herramientas estuvieron centradas en el concepto de “aprender – haciendo”.

El eje del programa 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. Así, se trabajó tanto con funcionarios y autoridades municipales, como con líderes y lideresas de la población e incluso, en su momento, con organizaciones de la sociedad civil. Para fines del programa, el Buen Gobierno Municipal tiene 3 componentes: (i) capacidad de respuesta, (ii) gestión responsable de recursos, y (iii) transparencia y rendición de cuentas. Estos componentes a su vez contienen buenas prácticas.

## BUEN GOBIERNO MUNICIPAL



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 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:

1. Una adecuada priorización de las inversiones municipales con una visión de mediano plazo y de reducción de brechas de acceso a servicios, lo que genera un incremento en la calidad de las inversiones públicas municipales al orientarse a resolver problemas integrales, atendiendo a las demandas y expectativas de la población.
2. Una mejor comprensión del proceso por parte de los agentes participantes.
3. La articulación de este proceso al proceso integral de programación de la inversión municipal.
4. 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.
5. 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:

- **Presentación de la metodología** – 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.
- **Fase 1** – Ofrece la teoría y las herramientas necesarias para que cualquier municipalidad pueda implementar la primera fase del proceso de Presupuesto Participativo Multianual: Preparación.
- **Fase 2** – Ofrece la teoría y las herramientas necesarias para implementar la segunda fase del proceso: Ejecución.
- **Fase 3** – Ofrece la teoría y las herramientas necesarias para implementar la tercera fase del proceso: Monitoreo y evaluación.

Adicionalmente, la guía cuenta con información complementaria en el fascículo llamado Anexos complementarios; estos contenidos facilitarán la implementación por parte de los funcionarios municipales de las actividades propuestas.

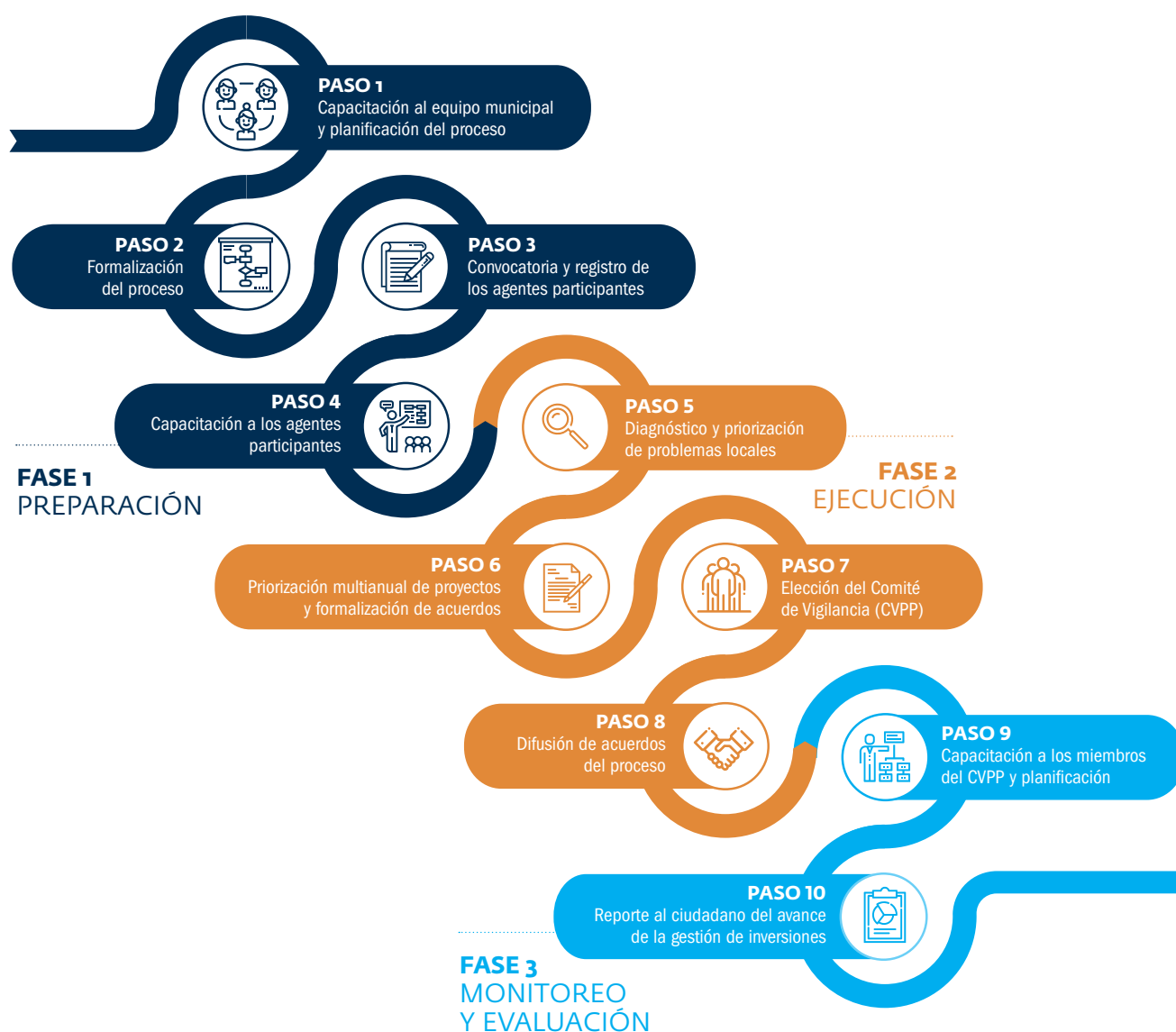
Finalmente, es importante tomar en consideración que cada realidad es diferente, por lo que es importante también, a la hora de aplicar esta metodología, tomar en cuenta aspectos de la cultura local y promover la participación equitativa de hombres y mujeres, adultos y jóvenes. A continuación, se presenta la metodología propuesta y el marco normativo que la hace posible.



# 1. 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.

### MAYOR PARTICIPACIÓN

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 con el proceso de 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 de Presupuesto Participativo Multianual.

## 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 de 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 de PP.

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

- **Primer taller con funcionarios:** Diagnóstico y diseño del proceso de PP.
- **Segundo taller con funcionarios:** Elaboración y/o actualización del mapa de actores del PP.
- **Tercer taller con funcionarios:** Estrategias para socializar la PEPMIP y su aplicación al PP.

Para comenzar el proceso de PP es importante que se conforme un 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 fascículo de anexos complementarios de esta serie de guías 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.

#### 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

---

#### **Primer taller 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 con la matriz de balance del proceso de PP del año anterior, es importante identificar en detalle las propuestas que permitan mejorar la calidad del nuevo proceso a implementar.

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

Asimismo, la planificación del proceso de PP necesita incluir un tiempo para trabajar un plan de comunicaciones del proceso de PP. En esta guía se incluye una propuesta genérica con sugerencias de actividades para los diversos momentos del proceso de 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 de PP y el proyecto de Ordenanza para su aprobación. Se recomienda que, conforme a las disposiciones legales, el proyecto del Reglamento del proceso de 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 de 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 de 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:

#### Matriz de balance

<b>FASES</b>	<b>PASOS</b>	<b>ACIERTOS</b>	<b>PROBLEMAS</b>	<b>PROPUESTAS DE MEJORA</b>
1. Preparación	▶ Capacitación al equipo municipal y planificación del proceso de PP			
	▶ Formalización del proceso de PP			
	▶ Convocatoria y registro de los agentes participantes			
	▶ Capacitación a los agentes participantes			
2. Ejecución	▶ Diagnóstico y priorización problemas locales			
	▶ Priorización multianual y formalización de acuerdos			
	▶ Elección del CVPP			
	▶ Difusión de acuerdos del proceso			
3. Monitoreo y seguimiento	▶ Capacitación a los miembros del CVPP			
	▶ 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 de PP del año anterior validada, el equipo técnico procede a establecer en detalle las actividades para cada paso del proceso de 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:

### Plan de trabajo

FASES	PASOS	ACTIVIDADES EN SECUENCIA	RESULTADO	CRONOGRAMA	RESPONSABLE
1. Preparación	▶ Capacitación al equipo municipal y planificación del proceso		Equipo técnico municipal está constituido por resolución de alcaldía y capacitado para implementar el proceso de PP.		
	▶ Formalización del proceso		Aprobación de la Ordenanza del Reglamento del PP.		
	▶ Convocatoria y registro de los agentes participantes		Agentes participantes del PP están identificados, convocados y registrados.		
	▶ Capacitación a los agentes participantes		Agentes participantes del PP están capacitados para su intervención en el proceso.		
2. Ejecución	▶ Diagnóstico y priorización de problemas locales		Agentes participantes participan en la definición de los problemas que son prioritarios para la mejora de su calidad de vida.		
	▶ Priorización multianual de proyectos y formalización de acuerdos		Agentes participantes participan en la decisión de la priorización de los proyectos de inversión municipal que deben desarrollarse o ejecutarse en el mediano plazo.		
	▶ Elección del CVPP		Agentes participantes eligen a sus representantes en el CVPP.		
	▶ Difusión de acuerdos del proceso		Ciudadanía está informada sobre los resultados y acuerdos del Proceso de PP y los integrantes del CVPP.		
3. Monitoreo y seguimiento	▶ 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.		
	▶ 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 de PP y el cumplimiento de los acuerdos en la gestión de inversiones municipales.		

---

## Segundo taller 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.

#### 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.

#### 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 de 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 actores<sup>1</sup>**

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.

---

<sup>1</sup> En la guía metodológica del segundo taller para funcionarios se explica cómo implementar este mapa como parte del proceso de PP. Ver Anexo 2.

## 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.

### *Tarea a.2: Elaborar un directorio de actores*

Procedimiento:

- i. Elaborar una lista lo más completa posible.
- ii. Registrar en detalle la información de todos los actores. La matriz tiene datos básicos y complementarios. Al elaborar el directorio de actores se deberá considerar dos tipos de información:

- **Datos Básicos:** información que permita identificar al actor, así como poder realizar actividades de contacto o comunicación con cada uno de ellos.
- **Datos Complementarios:** información que permita tener una clara descripción de la misión, rol, características e historia del actor en relación con el proceso de PP.

### Directorio de Actores

Este directorio será más útil para tomar decisiones si tiene la mayor cantidad de información posible. Por lo tanto, si se requiere más información, se puede hacer una búsqueda de información detallada o hacer entrevistas adicionales a personas clave o directamente a los mismos actores que se está analizando.

## Matriz de directorio de actores del PP

DATOS BÁSICOS								DATOS COMPLEMENTARIOS	
ACTOR (NOMBRES Y APELLIDOS)	DOCUMENTO IDENTIDAD	CARGO	ORGANIZACIÓN	TIPO ACTOR	DIRECCIÓN DOMICILIO	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONOS	PORTAL WEB	REDES SOCIALES

### 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 de PP, poniendo o imponiendo en agenda los asuntos de su interés.

### CRITERIOS PARA REALIZAR LAS ENTREVISTAS A LOS ACTORES

Para 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.

## PREGUNTAS REFERENCIALES

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

- ¿Qué conoce sobre el proceso de 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 la **POSICIÓN** del actor

(Eje vertical del mapa)

### Criterios y valores para calificar la **INFLUENCIA** del actor

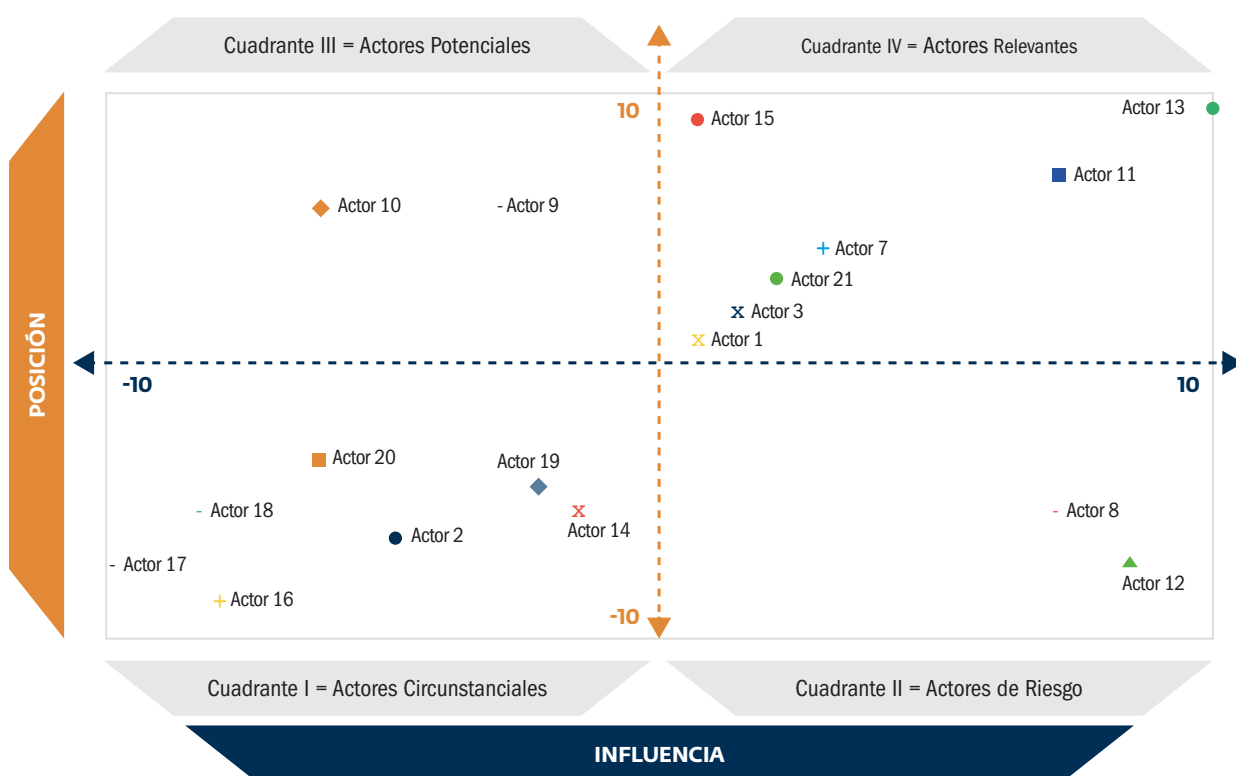
(Eje horizontal del mapa)

VALOR	DESCRIPCIÓN	PUNTAJE	VALOR	DESCRIPCIÓN	PUNTAJE
<b>POSITIVA</b>	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	<b>ALTA</b>	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
<b>FAVORABLE</b>	El actor considera que el proceso de PP es útil para la gestión local y manifiesta que tendría interés de participar.	5	<b>MEDIA</b>	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
<b>NEUTRA</b>	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	<b>BAJA</b>	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
<b>NEGATIVA</b>	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	<b>NINGUNA</b>	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.

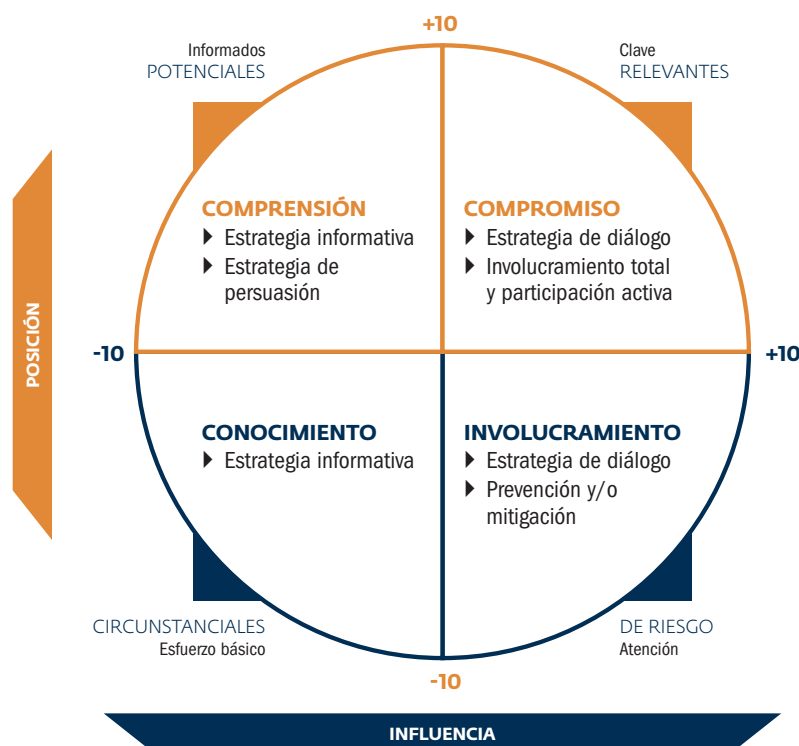
### Representación gráfica del mapa de actores



### 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 con 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 planificación<sup>2</sup>:

#### Estrategias generales con los diversos tipos de actores



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.

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

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.

---

### **Tercer taller con funcionarios:**

Estrategias para socializar la PEPMIP vinculada 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.





## 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 “agente participante”, 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 de PP (desarrollado en el Paso 1: Capacitación al equipo municipal y planificación del proceso – Segundo taller: 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?

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.

#### Matriz de planificación de las comunicaciones

FASES / PASOS	OBJETIVO DE COMUNICACIÓN	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJES CLAVE	ACCIONES	RECURSOS DE COMUNICACIÓN	FECHA	RESPONSABLES
<b>FASE 1. PREPARACIÓN DEL PROCESO</b>							
PASO 1							
PASO 2							
PASO 3							
PASO 4							
<b>FASE 2. EJECUCIÓN DEL PROCESO</b>							
PASO 5							
PASO 6							
PASO 7							
PASO 8							
<b>FASE 3. MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROCESO</b>							
PASO 9							
PASO 10							
PASO 11							
PASO 12							

#### *Validar 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?
- En sus propias palabras, ¿cuál es 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 primer taller 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:

- 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 la fase 3, Paso 10.
- 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.



---

## **Primer taller con agentes participantes:**

Presupuesto Participativo Multianual, gestión de inversiones y 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 proceso participativo.

3  
EDUCACIÓN

CANTAHUESA  
CONSTRUCCIÓN IE INTEGRALES ✓  
(Institucional, Primaria, Secundaria)  
IMPLEMENTACIÓN PROYECTO  
DE RPPS EN IES CUATRAS  
COORDINACIÓN ESCOLAR (IE)  
Plan de RPPS en IES  
CONTARUNO  
CONSEJO IE INTERMUNICIPAL ✓  
Huanín /  
Aul. Pucallpa /  
Sumbat  
...  
... IE Secundario ...  
...  
...



---

## 2. LISTA DE ANEXOS

La lista de anexos incluye:

**ANEXO 1** Diseño metodológico del primer taller con funcionarios del equipo municipal: Diagnóstico y diseño del proceso de Presupuesto Participativo Multianual

**ANEXO 2** Diseño metodológico del segundo taller con funcionarios del equipo municipal: Elaboración y/o actualización del mapa de actores

**ANEXO 3** Diseño metodológico del tercer taller con funcionarios del equipo municipal: Estrategia para socializar con la población la PEPMIP vinculada al proceso de Presupuesto Participativo Multianual

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

**ANEXO 5** Diseño metodológico del primer taller con agentes participantes: Presupuesto Participativo Multianual, gestión de inversiones y recursos municipales

# 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	<b>Bienvenida y presentación de objetivos</b>	
40 MINUTOS	<p><b>Presentación: Conceptos básicos del PP y su articulación con el Programa Multianual de inversiones.</b></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 (para preparar la presentación se pueden usar como referencia los puntos 1 y 2 del fascículo "Presentación de la metodología y marco de acción" de esta serie de guías sobre el PP, así como también los objetivos y resultados esperados de cada una de las fases del PP).
60 MINUTOS	<p><b>Análisis del desarrollo del PP el año anterior</b></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"> <li>▶ ¿Qué aciertos se pueden identificar?</li> <li>▶ ¿Qué problemas surgieron?</li> <li>▶ ¿Qué propuestas de mejora podemos sugerir?</li> </ul> <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 1.a).
90 MINUTOS	<p><b>Organización del proceso de PP del nuevo año</b></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 PEPMIP.</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 1.b).</p> <p>Tarjetas con denominaciones: fases del PP.</p> <p>Papelotes, plumones y cinta adhesiva.</p>
10 MINUTOS	<p><b>Cierre:</b></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
<b>1. PREPARACIÓN</b>	▶ Capacitación al equipo municipal y planificación del proceso de PP			
	▶ Formalización del proceso de PP			
	▶ Convocatoria y registro de los agentes participantes			
	▶ Capacitación a los agentes participantes			
<b>2. EJECUCIÓN</b>	▶ Diagnóstico y priorización problemas locales			
	▶ Priorización multianual de proyectos y formalización de acuerdos			
	▶ Elección del CVPP			
	▶ Difusión de acuerdos del proceso			
<b>3. MONITOREO Y SEGUIMIENTO</b>	▶ Capacitación a los miembros del CVPP y planificación			
	▶ 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
<b>FASE 1 - PREPARACIÓN</b>				
<b>PASO 1:</b> 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 de 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.		
<b>PASO 2:</b> Formalización del proceso		Ordenanza del Reglamento del PP y conformación del equipo técnico municipal aprobada.		
<b>PASO 3:</b> Convocatoria y registro de participantes		Agentes participantes de PP identificados y debidamente convocados para su intervención en el proceso.		
<b>PASO 4:</b> Capacitación a los agentes participantes (primer taller)		Agentes participantes de PP debidamente capacitados para su intervención en el proceso.		
<b>FASE 2 - EJECUCIÓN</b>				
<b>PASO 5:</b> 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"> <li>▶ 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.</li> <li>▶ Proponen problemas adicionales que pueden haber surgido como prioridades durante el último año.</li> </ul>		

(Continuación de la página anterior)

PASOS	ACTIVIDADES EN SECUENCIA LÓGICA (¿Qué pasos debo dar para lograr el resultado?)	RESULTADO	CRONOGRAMA	RESPONSABLE
<b>FASE 2 - EJECUCIÓN</b>				
<b>PASO 6:</b> 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"> <li>▶ 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.</li> <li>▶ Participan en la decisión de en la priorización de los proyectos de inversión municipal que deben desarrollarse o ejecutarse en el mediano plazo.</li> <li>▶ Toman en cuenta los proyectos viables durante la priorización.</li> <li>▶ Identifican, de ser necesario, nuevas demandas que serán transformadas en ideas de proyecto.</li> </ul>		
<b>PASO 7:</b> Elección del CVPP		Los agentes participantes eligen a quienes los representarán en el CVPP.		
<b>PASO 8:</b> Difusión de acuerdos		La ciudadanía está informada sobre los resultados y acuerdos del proceso de PP y los integrantes del CVPP.		
<b>FASE 3 - MONITOREO Y EVALUACIÓN</b>				
<b>PASO 9:</b> 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.		
<b>PASO 10:</b> 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: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### 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.

#### MENSAJES:

- 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	<b>Bienvenida y presentación de objetivos</b>	
30 MINUTOS	<b>Concepto mapa de actores y beneficios</b> Presentación dialogada en PPT: ¿Qué es el mapa de actores y cuáles son sus beneficios para los procesos participativos?	PPT sobre mapa de actores (para preparar la presentación se puede usar como referencia el contenido de la herramienta "Mapa de actores", descrita páginas adelante).
100 MINUTOS	<b>Elaboración y/o actualización del mapa de actores</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 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.</li> <li>▶ Se pregunta luego a la plenaria ¿Qué otros actores pueden incluirse o excluirse de la lista por cada una de las siguientes categorías?</li> <li>▶ 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).</li> <li>▶ 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).</li> <li>▶ Una vez terminada la clasificación, se revisa cada cuadrante para confirmar que los actores están ubicados en el cuadrante pertinente.</li> </ul>	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 y un proyector.
30 MINUTOS	<b>Acciones potenciales respecto de los actores en el cuadrante de riesgo</b> Los participantes identifican a los actores que se encuentran en el cuadrante de 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"> <li>▶ ¿Qué hacer para que este actor deje de ser un riesgo para el proceso de PP?</li> <li>▶ ¿Qué hacer para que este actor permita que el proceso se dé y se eviten confrontaciones o conflictos?</li> <li>▶ Se listan las acciones, anotándolas en tarjetas, se leen luego para llegar a un consenso.</li> </ul>	Tarjetas, plumones y cinta adhesiva.
30 MINUTOS	<b>Elaboración de listado de potenciales agentes participantes</b> 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.  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.	
10 MINUTOS	<b>Cierre:</b> 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.	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: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



# Estrategia para socializar con la población la PEPMIP vinculada 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 ESTIMADO:

- 3 horas, 10 minutos

## METODOLOGÍA:

TIEMPO	ACTIVIDADES	RECURSOS
10 MINUTOS	Bienvenida y presentación de objetivos	
20 MINUTOS	<p>Revisión de conceptos básicos del PP y su articulación con el Programa Multianual de inversiones</p> <p>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.</p>	PPT utilizado en la presentación del primer taller con funcionarios.
120 MINUTOS	<p>Revisión de los diseños metodológicos de los talleres</p> <p>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.</p> <p>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.</p>	Diseños metodológicos de los 3 talleres con agentes participantes (ver anexos de las fases 1 y 2).
30 MINUTOS	<p>Revisión de cronograma del PP</p> <p>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.</p> <p>Se explica así mismo la importancia de los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 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.</li> <li>▶ Que los 3 talleres sean facilitados por el equipo técnico municipal responsable del proceso de PP y acompañados por miembros clave del equipo municipal.</li> <li>▶ Que el alcalde acompañe los 3 talleres.</li> <li>▶ Se recomienda que estos 3 talleres sean centralizados.</li> <li>▶ Se absuelven preguntas adicionales que puedan surgir como parte de la organización.</li> </ul>	Cronograma trabajado en el primer taller: Matriz de planificación del proceso de presupuesto participativo 2018 (anexo 1.b. del diseño metodológico del primer taller: con el equipo municipal).
10 MINUTOS	<p>Cierre:</p> <p>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.</p>	Formato de evaluación del taller.

---

## 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 aquí, ofrece ideas para las acciones que puedan ser desarrolladas 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	FECHAS	RESPONSABLES
<b>FASE 1. PREPARACIÓN</b>						
<b>PASO 1. CAPACITACIÓN AL EQUIPO MUNICIPAL Y PLANIFICACIÓN DEL PROCESO</b>						
Ajustar y adecuar a la realidad del municipio la propuesta de acciones de comunicación	▶ Equipo responsable del proceso de PP.	▶ 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.	▶ Talleres con funcionarios municipales involucrados en el PP. ▶ Sesión técnica sobre temas de comunicaciones a lo largo de todo el proceso de PP.	▶ Propuesta de plan por fases.		
<b>PASO 2. FORMALIZACIÓN DEL PROCESO</b>						
Dar a conocer la nueva metodología para el proceso de PP y su impacto positivo en los resultados	▶ Funcionarios municipales clave para el proceso de PP. ▶ Regidores.	▶ 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.	▶ Reuniones de sensibilización sobre la metodología del proceso de PP. ▶ Reuniones de sensibilización sobre los contenidos de la ordenanza.	▶ Láminas/diapositivas con la metodología del PP propuesta como parte de este material y los beneficios de la misma para la gestión municipal.		

(Continuación de la página anterior)

OBJETIVO DE COMUNICACIÓN	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJES CLAVE	ACCIONES	RECURSOS	FECHAS	RESPONSABLES
<b>PASO 3. CONVOCATORIA Y REGISTRO DE LOS AGENTES PARTICIPANTES</b>						
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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 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.</li> <li>▶ Permite a ciudadanos y ciudadanas participar en la identificación y priorización de necesidades para el desarrollo de sus localidades.</li> <li>▶ Contenido en la ordenanza:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pueden participar [detalle de aquellos sectores y/o organizaciones que pueden participar]</li> <li>• Para participar necesita registrarse como agente participante.</li> <li>• Para registrarse como agente participante tiene tiempo hasta [fecha] en [lugar]. Para más información puede llamar a [teléfono], o escribir a [correo] o visitar la oficina [nombre] de la municipalidad.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Envío de oficios de invitación</li> <li>▶ Visitas a los actores clave identificados y priorizados durante el proceso de elaboración de mapas de actores.</li> <li>▶ Perifoneo en ferias y mercados.</li> <li>▶ Visitas a los medios de comunicación local para dar a conocer el proceso y las fechas clave (prensa gratuita).</li> <li>▶ Publicación en el mural de la municipalidad.</li> <li>▶ Publicación en la web de la municipalidad.</li> <li>▶ Espacios públicos: escenificación de la importancia de la participación en el PP (teatro corto)</li> <li>▶ Difusión del proceso en institutos superiores y/o universidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Ordenanza: elementos esenciales: cronograma y mecanismos de registro</li> <li>▶ Materiales de convocatoria (texto sencillo para convocatoria para usar en banderolas o en difusión por perifoneo y/o medios locales, cartas de invitación, etc.)</li> <li>▶ Guion corto para escenificación (opcional)</li> <li>▶ Materiales educativos con conceptos sobre: agentes participantes, definición y fases del proceso de PP.</li> </ul>		

**PASO 4. CAPACITACIÓN A LOS AGENTES PARTICIPANTES**

Revisar con los agentes participantes conceptos esenciales para hacer significativa su participación en el proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Agentes participantes acreditados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 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.</li> <li>▶ Para ver los resultados de un proyecto de inversión se necesita tiempo, como las semillas requieren tiempo para crecer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Materiales definidos en el diseño metodológico del primer taller para agentes participantes.</li> </ul>		
--	--	--	---	--	--	--

(Continuación de la página anterior)

OBJETIVO DE COMUNICACIÓN	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJES CLAVE	ACCIONES	RECURSOS	FECHAS	RESPONSABLES
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 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.</li> <li>▶ Lograr el desarrollo de nuestro territorio es una responsabilidad compartida de autoridades y ciudadanos/as basada en la concertación y el diálogo.</li> <li>▶ El Presupuesto Participativo es una oportunidad para que nuestras comunidades contribuyan a la definición de prioridades de inversión que resuelvan problemas de la población.</li> <li>▶ 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.</li> <li>▶ Las autoridades tienen la responsabilidad de conocer las necesidades de su territorio, invertir los recursos de forma responsable y dar cuenta de lo trabajado.</li> <li>▶ No podemos gastar en todo lo que queremos porque la plata no nos alcanza para todo.</li> <li>▶ Comparar el presupuesto del hogar y el de la municipalidad nos permite conocer el origen y el destino de los recursos municipales.</li> <li>▶ El presupuesto público municipal que se conforma de ingresos y gastos se rige por normas y debe ser planificado y ordenado.</li> </ul>				

(Continuación de la página anterior)

OBJETIVO DE COMUNICACIÓN	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJES CLAVE	ACCIONES	RECURSOS	FECHAS	RESPONSABLES
<b>FASE 2. EJECUCIÓN</b>						
<b>PASO 5. DIAGNÓSTICO Y PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS LOCALES</b>						
Contribuir a la generación concertada de una visión compartida en relación con las prioridades de desarrollo de la comunidad.	▶ Agentes participantes acreditados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 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.</li> <li>▶ Así como en la casa no se pueden atender todos los problemas a la vez, en el territorio ocurre lo mismo.</li> <li>▶ 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.</li> <li>▶ Para priorizar los problemas es importante considerar: 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.</li> <li>▶ 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.</li> </ul>	▶ 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.	▶ Materiales definidos en el diseño metodológico del segundo taller para agentes participantes.		



(Continuación de la página anterior)

OBJETIVO DE COMUNICACIÓN	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJES CLAVE	ACCIONES	RECURSOS	FECHAS	RESPONSABLES
<b>PASO 6. PROGRAMACIÓN MULTIANUAL DE PROYECTOS Y FORMALIZACIÓN DE ACUERDOS</b>						
Evidenciar el valor de la planificación de inversiones con una visión de mediano plazo y su relación con el Presupuesto Participativo	▶ Agentes participantes acreditados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 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.</li> <li>▶ En casa, no todos los gastos son de corto plazo. Hay gastos importantes que son de mediano plazo. Ocurre lo mismo con la municipalidad.</li> <li>▶ 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.</li> <li>▶ 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.</li> <li>▶ Al final del proceso de implementación del Presupuesto Participativo, la municipalidad y el Comité de Vigilancia rendirán cuentas a la comunidad de lo hecho.</li> </ul>	▶ 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.	▶ Materiales definidos en el diseño metodológico del tercer taller para agentes participantes.		

(Continuación de la página anterior)

OBJETIVO DE COMUNICACIÓN	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJES CLAVE	ACCIONES	RECURSOS	FECHAS	RESPONSABLES
<b>PASO 7. ELECCIÓN DEL COMITÉ DE VIGILANCIA DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO (CVPP)</b>						
Informar a los agentes participantes sobre el rol del CVPP y la importancia de su labor de vigilancia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Agentes participantes acreditados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ El CVPP es una instancia creada por ley.</li> <li>▶ 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.</li> <li>▶ Los miembros del CVPP son elegidos por los agentes participantes durante la sesión de toma de acuerdos (taller 4).</li> <li>▶ 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.</li> <li>▶ La municipalidad debe dar todas las facilidades al CVPP para que cumpla sus labores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Materiales educativos con conceptos sobre: CVPP</li> </ul>		
<b>PASO 8. DIFUSIÓN DE ACUERDOS DEL PROCESO</b>						
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"> <li>▶ Hombres y mujeres mayores de 18 años de las comunidades del ámbito del municipio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ La municipalidad es transparente e informa a la población sobre los resultados del Presupuesto Participativo.</li> <li>▶ Los acuerdos toman en consideración lo propuesto por la población.</li> <li>▶ Contenido del acta de acuerdos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Visitas a los actores clave identificados y priorizados durante el proceso de elaboración de mapas de actores.</li> <li>▶ Actividades de difusión de los acuerdos en ferias y mercados.</li> <li>▶ Visitas a los medios de comunicación local para dar a conocer el proceso y las fechas clave (prensa gratuita).</li> <li>▶ Publicación en el mural de la municipalidad.</li> <li>▶ Publicación en la web de la municipalidad.</li> <li>▶ Difusión del proceso en institutos superiores y/o universidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Copia con los acuerdos (incluyendo las matrices con las listas de proyectos).</li> <li>▶ Hoja informativa con resumen de los proyectos priorizados y los incluidos en la lista de búsqueda con explicaciones breves ambos.</li> <li>▶ Materiales educativos con conceptos sobre: ciclo de proyectos, definición y fases del Presupuesto Participativo y Vigilancia y rendición de cuentas</li> </ul>		

(Continuación de la página anterior)

OBJETIVO DE COMUNICACIÓN	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJES CLAVE	ACCIONES	RECURSOS	FECHAS	RESPONSABLES
<b>FASE 3: MONITOREO Y EVALUACIÓN</b>						
<b>PASO 9. CAPACITACIÓN A LOS MIEMBROS DEL COMITÉ DE VIGILANCIA DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO Y PLANIFICACIÓN</b>						
<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Miembros del CVPP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 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.</li> <li>▶ Conocer nuestros derechos y deberes como ciudadanos nos permite tener una mejor participación en los asuntos públicos.</li> <li>▶ La vigilancia ciudadana es un derecho establecido en la legislación peruana que permite que la población monitoree las acciones que ejecutan sus autoridades locales.</li> <li>▶ 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.</li> <li>▶ Los CVPP tienen como labor principal vigilar la correcta implementación de los acuerdos adoptados con los agentes participantes.</li> <li>▶ Las acciones de control corresponden a los órganos del Estado a cargo de las funciones de control interno y auditoría.</li> <li>▶ Los CVPP deben organizarse adecuadamente para cumplir con sus responsabilidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Visitas previas a los talleres a miembros del comité para motivar su participación en los talleres.</li> <li>▶ Talleres de capacitación.</li> <li>▶ Sesiones de asistencia técnica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Materiales definidos en los diseños metodológicos de los talleres.</li> <li>▶ Hoja informativa con la diferencia entre vigilar y controlar.</li> <li>▶ Lista de las funciones de los CVPP (extraída del Instructivo del PP del MEF).</li> </ul>		

(Continuación de la página anterior)

OBJETIVO DE COMUNICACIÓN	PÚBLICO OBJETIVO	MENSAJES CLAVE	ACCIONES	RECURSOS	FECHAS	RESPONSABLES
<b>PASO 10. REPORTE AL CIUDADANO DEL AVANCE DE LA GESTIÓN DE INVERSIONES</b>						
<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Hombres y mujeres mayores de 18 años de las comunidades del ámbito del municipio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 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.</li> <li>▶ 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.</li> <li>▶ 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.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Visitas a los actores clave identificados y priorizados durante el proceso de elaboración de mapas de actores para invitarlos a participar.</li> <li>▶ Perifoneo en ferias y mercados.</li> <li>▶ Visitas a los medios de comunicación local para dar a conocer el proceso y las fechas clave (prensa gratuita).</li> <li>▶ Publicación en el mural de la municipalidad.</li> <li>▶ Publicación en la web de la municipalidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Informe de la municipalidad a la contraloría.</li> <li>▶ Materiales para convocatoria a los agentes participantes y a la población en general.</li> </ul>		

# Presupuesto Participativo Multianual, gestión de Inversiones y recursos municipales

### OBJETIVOS:

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

- 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.
- Lograr el desarrollo de nuestro territorio es una responsabilidad compartida entre autoridades y ciudadanos/as basada en la concertación y el diálogo.
- En casa, no podemos gastar en todo lo que queremos porque la plata no nos alcanza para todo. Ocurre lo mismo en la municipalidad.
- El presupuesto público municipal que se conforma de ingresos y gastos se rige por normas y debe ser planificado y ordenado.

#### COMPLEMENTARIOS

- 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.
- 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.

**PARTICIPANTES:**

- Agentes participantes

**TIEMPO:**

- 3 horas y 45 minutos

**METODOLOGÍA:**

- Se hace el registro de participantes y, de ser posible, se entrega a cada participante una tarjeta en cartulina y/o un adhesivo grande con su nombre escrito de forma visible para que puedan colocarlo sobre su pecho.

TIEMPO	ACTIVIDADES	RECURSOS
45 MINUTOS	<p><b>Bienvenida, recojo de expectativas y breve alcance del PP</b></p> <p>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"> <li>▶ ¿Cuál es su sentir con relación a los procesos de PP en los que han participado?</li> </ul> <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 impresa en tamaño grande.</p> <p>PPT: Presentando definiciones básicas del Presupuesto Participativo Multianual y cómo se implementará la ruta de talleres con los agentes participantes (un resumen de la ruta puede ser encontrado en el fascículo Anexos complementarios).</p> <p>Tarjetas, papelotes y plumones.</p>
90 MINUTOS	<p><b>Trabajo grupal: Comprensión del ciclo de proyectos (60 minutos).</b></p> <p>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><b>Presentación del ciclo de proyectos y la mirada multianual (30 minutos)</b></p> <p>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 (se puede usar como referencia la información presentada en el fascículo Anexos complementarios sobre el paralelo entre el ciclo agrícola y el ciclo de proyectos de inversión pública).</p> <p>Infografía del ciclo de proyectos de inversión impresa en tamaño grande.</p> <p>Papelotes grandes para que dibujen el ciclo agrícola.</p> <p>Tarjetas, plumones de colores diferentes y cinta adhesiva.</p>

(Continuación de la página anterior)

TIEMPO	ACTIVIDADES	RECURSOS
<p><b>60 MINUTOS</b></p>	<p><b>Comprensión del concepto de presupuesto municipal, fuentes de financiamiento, gastos/egresos.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 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:           <ul style="list-style-type: none"> <li>• de dónde vienen los ingresos,</li> <li>• en qué se gasta y</li> <li>• cómo se decide en qué gastar, es decir qué reglas ponen en su familia o comunidad.</li> </ul> </li> </ul> <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> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Presentación del Presupuesto Municipal El facilitador presenta luego en un PPT (30 minutos):           <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> </ul> </li> </ul> <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 (se puede usar como referencia la información presentada en el fascículo Anexos complementarios sobre el presupuesto municipal).</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>
<p><b>30 MINUTOS</b></p>	<p><b>Evaluación del taller y cierre</b></p> <p>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.</p> <p>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 la información sobre Invierte.pe del MEF.

FASES	RECURSOS								
<b>PROGRAMACIÓN MULTIANUAL</b>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="386 531 586 674">Problema priorizado</td> <td data-bbox="586 531 1383 674">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.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="386 674 586 793">Identificar alternativas de solución</td> <td data-bbox="586 674 1383 793">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.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="386 793 586 913">Idea de proyecto</td> <td data-bbox="586 793 1383 913">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.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="386 913 586 1121">Programación multianual</td> <td data-bbox="586 913 1383 1121">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 revisa con los ciudadanos en el proceso de Presupuesto Participativo.</td> </tr> </table>	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 revisa con los ciudadanos en el proceso de Presupuesto Participativo.
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 revisa con los ciudadanos en el proceso de Presupuesto Participativo.								
<b>FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN</b>	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.								
<b>EJECUCIÓN</b>	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.								
<b>FUNCIONAMIENTO</b>	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?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Hablar con el alcalde.</li> <li>b) Enviar una solicitud escrita a la alcaldía.</li> <li>c) Hablar con un funcionario de su municipalidad.</li> <li>d) Incluir el proyecto/obra en el Presupuesto Participativo y que forme parte de los acuerdos del plan de inversiones.</li> </ul>
2.- ¿Qué debe hacer la municipalidad para poder iniciar una obra o proyecto?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Identificar un problema y desarrollar un proyecto siguiendo el ciclo de proyectos.</li> <li>b) Solo necesita contratar a una empresa, sin planificar.</li> </ul>
3.- Para ver los resultados de un proyecto de inversión se necesita tiempo, ¿cuánto tiempo se necesita?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Con un año es suficiente.</li> <li>b) Mínimo 3 años y máximo 10 años.</li> <li>c) Mínimo 1 año y máximo 3 años.</li> </ul>
4.- ¿En qué fase del Presupuesto Participativo Multianual participa la población?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Solamente en la fase de “Preparación”, cuando se planifican las acciones.</li> <li>b) Solamente en la fase de “Ejecución”, cuando se validan los objetivos y las necesidades por atender con la planificación a mediano plazo.</li> <li>c) Solamente en la fase de “Monitoreo y Evaluación”, cuando la población ejerce la vigilancia al proceso.</li> <li>d) La población participan en todas las fases del Presupuesto Participativo.</li> </ul>
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?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Verdadero (Sí)</li> <li>b) Falso (NO)</li> </ul>
6.- ¿Qué debe hacer la municipalidad para usar el presupuesto disponible?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Debe tomar en cuenta las necesidades de la población de su territorio.</li> <li>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.).</li> <li>c) Necesita planificar en qué va a gastar en base a los ingresos que recibe siguiendo una serie de normas establecidas por ley.</li> <li>d) Debe tomar en cuenta todo lo mencionado en las alternativas a, b y c.</li> </ul>
7.- ¿En qué puede invertir la municipalidad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Proyectos que mejoren los campos, ganados o maquinarias de los agricultores.</li> <li>b) Proyectos mineros, petroleros y gasíferos.</li> <li>c) Desarrollar empresas de servicios para obtener mayores ingresos para la municipalidad.</li> <li>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.</li> </ul>
8.- ¿Qué es el canon?	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Son las ganancias de las empresas extractivas</li> <li>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.</li> <li>c) Es la ley que permite que las empresas extractivas operen en el Perú</li> <li>d) Es el aporte voluntario de las empresas extractivas para las municipalidades</li> <li>e) No sabe</li> </ul>

(Continuación de la página anterior)

**PREGUNTA**

10.- ¿Para qué se puede emplear el dinero del canon minero?

**ALTERNATIVAS DE RESPUESTA**

- 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

---

**Solo para uso de los facilitadores**

**RESPUESTAS:**

1.d. / 2.a. / 3.b. / 4.d. / 6.a. / 7.d. / 8.d. / 9.b. / 10.d.

Este material fue elaborado durante la implementación del proyecto Apurímac Buen Gobierno Municipal, iniciativa de IFC, miembro del Grupo Banco Mundial, con el apoyo del gobierno de Canadá. Esta guía fue elaborada por un equipo de colaboradores de IFC: Fernando Ruiz-Mier, Karla Díaz Clarke, Guiselle Romero Lora, Giovanna Nuñez, Carlos Pereira, Horacio San Martín, Jaime Urrutia, Fernando Barraza, Rommy Montalvan, Ada Calderón y Vera Baltazar.

La retroalimentación sobre el uso de esta guía es bienvenida y puede ser enviada a Karla Díaz Clarke a [kdiaz@ifc.org](mailto:kdiaz@ifc.org)

Las fotografías pertenecen al stock fotográfico del proyecto Apurímac Buen Gobierno Municipal.

IFC  
2121 Pennsylvania Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20433 U.S.A.

[ifc.org](http://ifc.org)

[commdev.org](http://commdev.org)

## **Contactos**

FERNANDO RUIZ-MIER | [fruizmier@ifc.org](mailto:fruizmier@ifc.org)  
Oficial Sénior de Operaciones

KARLA DÍAZ CLARKE | [kdiaz@ifc.org](mailto:kdiaz@ifc.org)  
Oficial de Operaciones

CARLA TOLEDO | [ctoledo@ifc.org](mailto:ctoledo@ifc.org)  
Oficial de Operaciones



*Creamos Mercados, Creamos Oportunidades*

 2019