

Presupuestos Participativos



Guía metodológica de los Presupuestos Participativos

Título: Guía metodológica de los Presupuestos Participativos

**Autores: Francisco Francés García
Antonio Carrillo Cano**

Colectivo PREPARACIÓN

www.presupuestosparticipativos.com

Diseño: Federico Sabater Quinto

Alicante 2008

Obra bajo licencia Creative Commons, usted es libre de copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra y de hacer obras derivadas bajo las siguientes condiciones:

Reconocimiento. Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciadador (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o apoyan el uso que hace de su obra).

No comercial. No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

Compartir bajo la misma licencia. Si altera o transforma esta obra, o genera una obra derivada, sólo puede distribuir la obra generada bajo una licencia idéntica a ésta.

- Al reutilizar o distribuir la obra, tiene que dejar bien claro los términos de la licencia de esta obra.
- Alguna de estas condiciones puede no aplicarse si se obtiene el permiso del titular de los derechos de autor
- Nada en esta licencia menoscaba o restringe los derechos morales del autor.



“El Alcalde de Porto Alegre decide mucho menos que cualquier otro, pero sus decisiones han sido fundadas en decisiones colectivamente articuladas y eso le hace un alcalde mucho más fuerte que los otros. Renuncia a decidir muchas cosas, pero eso amplía extraordinariamente su representación política”.

Tarso Genro, alcalde de Porto Alegre (1993-96 y 2001-02) y ministro de educación de Brasil.

“La ciudadanía es muy escéptica y está muy quemada de pasadas y fallidas experiencias en las que se la invitó a participar, a opinar, a implicarse... y luego recibió una sonora pedorreta en las mismas narices. Ahora no va a serle fácil arrancarla del televisor y de la basura rosa. Harán falta muchas campañas y, sobre todo, muchos buenos ejemplos por parte de las instituciones para convencerles de la sinceridad de sus intenciones”

Fernando de la Riva

“Yo oigo y olvido, veo y recuerdo, hago y entiendo”.

Proverbio chino.

Ⓟ	Presentación.	7
Ⓐ	Antecedentes.	11
Ⓡ	Requisitos iniciales.	29
Ⓜ	Información, capacitación y coordinación de los actores implicados.	37
ⓓ	Difusión del proceso.	59
Ⓒ	Constitución del grupo motor.	75
Ⓔ	Elaboración del autorreglamento.	83
Ⓟ	Preparación de asambleas ciudadanas.	133
Ⓡ	Proceso asambleario y de reuniones ciudadanas.	155
Ⓞ	Constitución y funcionamiento del órgano de delegados/as o representantes.	175
Ⓟ	Priorización de propuestas.	187
Ⓟ	Evaluación del proceso y seguimiento de los acuerdos.	211

PRESENTACIÓN

El documento que tienes entre tus manos persigue ser una guía que se plantea en torno a cómo se puede poner en marcha un proceso de Presupuestos Participativos.

El documento, en ese sentido, propone un manual de actuación, que como todo “manual” es susceptible de modificación y adaptación a cada contexto, a cada territorio, y a cada población. Por ello, al margen de los consejos o recomendaciones que de este documento se puedan extraer, creemos conveniente aclarar que no existe ninguna “receta mágica” a aplicar en todas las situaciones. Cada contexto requerirá además de nuestro conocimiento, el despliegue de habilidades técnicas y comunicativas para llevar a buen puerto las distintas fases de trabajo.

Eso sí, el presente manual persigue ayudar en este cometido.

Por eso hemos estructurado la información del manual a partir de las distintas fases sobre las que se suele armar un proceso como el del Presupuesto Participativo. En cada una de las fases podrás ver distintos epígrafes que ayudan a su desarrollo. En primer lugar un planteamiento general, que dé cuenta de en qué consiste esa fase concreta, por qué forma parte del proceso de un Presupuesto Participativo, y qué importancia tiene en él.

En segundo lugar, en cada fase se detalla la metodología a desplegar, esto es, cómo llevarla a cabo, qué estrategias pueden ser más convenientes.

Para cada una de las fases presentaremos también ejemplos de materiales prácticos, de manera que se puedan servir de referencia para el diseño y elaboración del material específico necesario para cada acción.

También intentaremos detallar qué necesidades en términos de recursos materiales y humanos pueden plantear las distintas acciones a emprender. Vaya por adelantado que este epígrafe plantea una propuesta de recursos ideales, pero en ocasiones no por ello indispensables, sino que deberá adaptarse a las posibilidades reales de los recursos disponibles.

Finalmente, en cada fase introduciremos un apartado de sugerencias y recomendaciones. Dicho epígrafe, como se podrá observar, se fundamenta sobre las experiencias del equipo redactor en otros municipios y de otros equipos técnicos con los que colaboramos. Su objetivo fundamental será hacer una llamada sobre aspectos específicos de cada fase que puedan ser problemáticos o conflictivos, con el fin de que la implementación práctica del Presupuesto Participativo pueda tenerlos en cuenta, preverlos y solventarlos.

Como aclaración previa adicional al contenido de la guía metodológica, reseñar que los distintos contenidos de las fases se anclan en un modelo determinado de Presupuesto Participativo, el que desde el equipo redactor creemos que se adapta



en buena medida a la realidad social y poblacional de localidades españolas. Pero caben muchos modelos más. De hecho, existen casi tanto modelos como municipios en los que se desarrolla esta experiencia. Por eso, aquella persona que tenga conocimientos acerca del funcionamiento del Presupuesto Participativo encontrará algunas diferencias, diferencias que en realidad son fruto de la adaptación de un proceso participativo como éste a una ciudad determinada.

Pues bien, no dediquemos más palabras a cuestiones que luego se concretarán y comencemos a andar. ¿Y por dónde comenzar? No estaría mal que empecemos por dibujar un primer brochazo, un primer esbozo que nos ayude a tener claro qué es esto del Presupuesto Participativo y para qué sirve, con el fin de que podamos caminar en la misma dirección.

¿Qué son los Presupuestos Participativos?

Los Presupuestos Participativos son una forma de participación de la ciudadanía en la gestión de nuestra ciudad, mediante la cual entre todos los vecinos y vecinas podemos participar en la elaboración del presupuesto público municipal.

Desde que en 1989 se pusieran en marcha las primeras iniciativas en la ciudad brasileña de Porto Alegre, la figura de los Presupuestos Participativos ha ido ganando presencia tanto en América Latina como en Europa. En España, las experiencias más significativas hasta ahora se han desarrollado en ciudades tan importantes como Sevilla, Córdoba, o Getafe.

¿Para qué sirven los presupuestos participativos?

El Presupuesto Participativo tiene como principal objetivo la participación directa de los vecinos y vecinas con el fin de establecer las principales necesidades cotidianas de la ciudad, e incluirlas en el presupuesto anual del municipio, priorizando las más importantes y realizando un seguimiento de los compromisos alcanzados.

Además de decidir parte del presupuesto municipal los Presupuestos Participativos también pretenden:

- **Promover que la ciudadanía no sea simple observadora de los acontecimientos y decisiones**, y que pueda convertirse en protagonista activa de lo que ocurre en la ciudad, profundizando así en una democracia participativa.
- **Buscar, entre todos y todas, soluciones** que se correspondan con las necesidades y deseos reales que tenemos.



- **Lograr una mayor transparencia , eficiencia y eficacia** en la gestión municipal, al compartir entre representantes políticos, personal técnico y ciudadanía el debate acerca de en qué se van a gastar nuestros impuestos.
- **Fomentar la reflexión activa y la solidaridad** por cuanto los vecinos y vecinas tienen la oportunidad de conocer y dialogar sobre los problemas y demandas del resto.
- **Mejorar la comunicación entre administración y ciudadanía**, generando espacios de debate entre representantes políticos, vecinos/as, colectivos y personal técnico.

Como vemos, los objetivos no pueden ser más ambiciosos, pero será el trabajo concreto y cotidiano sobre cada una de las fases que conforma este manual el que nos indique cuál es el grado de consecución de las distintas dimensiones que justifican la implementación de un Presupuesto Participativo.

Vamos allá.

ANTECEDENTES

Antes de comenzar a desgranar y detallar las distintas fases de que se compone un Presupuesto Participativo y cómo afrontarlas, creemos positivo situar el contexto y la emergencia de esta experiencia dentro del marco de las prácticas de participación ciudadana. Esta descripción no sirve sólo para saber más, sino para comprender mejor el por qué de su creciente expansión en España y las diferentes orientaciones que presenta, lo que nos puede ayudar a comprender los intereses y también los problemas de su puesta en marcha.

La democracia real toma sustancia cuando se ejerce en los espacios de toma de decisiones. Si la participación ciudadana no desborda la mera aportación de iniciativas o se concibe simplemente como una herramienta de consulta, en realidad estamos haciendo uso de una concepción empobrecida de lo que debe ser la participación. El ejercicio de la democracia cotidiana debe intentar disminuir las diferencias entre administradores y administrados, y para ello quizás podríamos partir de la premisa de que la ciudadanía, articulándose en procesos y medios facilitadores, puede ser capaz de intervenir eficientemente en la gestión de su ciudad.

Las democracias representativas occidentales, aquejadas de problemas de gobernabilidad y legitimidad, han desarrollado en los últimos años un interés creciente que les ha llevado en muchos casos a volver la mirada hacia experiencias democráticas puestas en marcha en otros lugares, con el fin de extraer elementos que permitan superar los condicionantes de crisis que aparentemente se dan en los sistemas políticos representativos contemporáneos. En ese sentido, los procesos de redemocratización iniciados en Latinoamérica en la segunda mitad de los años ochenta del siglo XX, a pesar del contexto de dificultades en el que se vienen desarrollando, especialmente las de tipo socioeconómico, están permitiendo sin embargo la puesta en escena de prácticas concretas de democracia que concitan una enorme expectación a la vez que recelo.

Tradicionalmente, lo "local" se ha considerado un espacio privilegiado para construcción democrática y la participación ciudadana. Es el lugar donde con más frecuencia los vecinos y las vecinas entra en contacto con la representación política o con el personal técnico de la Administración, donde se materializan normalmente los servicios del Estado, y donde la gente se organiza en redes de cotidianeidad. En definitiva, lo local es el lugar donde toman forma normalmente las formas de ciudadanía. El ámbito municipal, las ciudades, mediante el impulso de muchos gobiernos locales se están convirtiendo en el marco de la renovación democrática, actuando a modo de laboratorio de la democracia, a partir de la integración a la ciudadanía plena a importantes sectores de población normalmente excluidos de la acción pública. Esta nueva visión política de los gobiernos locales por la ciudadanía plena exige, entre otras cosas, la creación de instrumentos que relegitimen la toma de decisiones políticas por parte de los gobernantes mediante una profundización en la democracia local.

La democracia participativa local configura un escenario muy distinto al de la participación en la democracia representativa tradicional. Esta nueva configuración es



la que dispone el marco adecuado para al emergencia de los procesos de innovación democrática local, como es el caso del Presupuesto Participativo. Tanto es así, que podemos, con la ayuda de las aportaciones realizadas desde el Observatorio Internacional de la Democracia Participativa (OIDP, 2003)¹ y los trabajos realizados por Ernesto Ganuza (2005)², proponer **principios de funcionamiento comunes** a la democracia participativa y al Presupuesto Participativo.

- **La participación se organiza en un marco regulado abierto y autoconstitutivo** según un método estructurado: en cada etapa, las reglas del juego deben ser claras. La reglamentación, de carácter autoconstitutiva, define y protege el espacio de diálogo y comunicación, con el tiempo necesario para la información previa y la discusión. Las reglas de organización del proceso se deciden colectivamente, sin embargo son abiertas y pueden cambiar para integrar a nuevos grupos y adaptarse al contexto. Los límites de lo que está en juego y es negociable son enunciados previamente.
- **La participación es universal, abierta a toda la ciudadanía.** Implica un tipo de participación que no privilegia la participación asociativa, es decir, está orientada a toda la ciudadanía organizada y no organizada.
- **La participación debe acompañarse de medidas formativas e informativas** útiles para los diferentes protagonistas. Además significa que la información debe ser accesible a todos/as y que se deben idear nuevas fórmulas adaptadas a cada grupo de «sin voz» que les lleve a participar. Implica, por lo tanto, medidas destinadas a la socialización de la información y al aprendizaje colectivo.
- **La participación está vinculada a un proceso de toma de decisiones**, por lo tanto, dirigidos a priorizar políticas, y no a tomar posiciones sobre políticas ya diseñadas.
- **La participación se vertebra en torno a asuntos de interés para la comunidad**, lo cual conduce a la generación de un espacio participativo en el que se delibera el interés general, y no la negociación de intereses particulares.
- **La participación reconoce el pluralismo de intereses y necesidades**, incitando a la transformación de este pluralismo a través de un espacio participativo heterorreflexivo y deliberativo.
- **El espacio participativo organiza las condiciones para que los conflictos se expresen**, las divergencias se pongan a debate, se encuentren consensos o la política pueda arbitrar con conocimiento de causa.

¹ OIDP (2003) Conclusiones del Encuentro Internacional sobre la Democracia Participativa. Lille, 7-9 de noviembre.

² Ganuza, Ernesto (2005) "Democracia y nuevos horizontes: emergencia y límites de los Presupuestos Participativos en España", **Acciones e Investigaciones Sociales**, nº 20, Marzo. Págs. 5-39.



- Los resultados del proceso participativo son objeto de una evaluación permanente y compartida, que pueda desembocar en reorganizaciones que se imponen desde el propio proceso, pero también, en el control de la ejecución y gestión de las decisiones alcanzadas.

Entre las nuevas prácticas democráticas figura, en un lugar destacado, la que da razón de ser a esta guía. El Presupuesto Participativo es una de las herramientas de democracia directa que pone sobre el tapete de la gestión local la existencia de fórmulas de cogestión y codecisión entre instituciones y ciudadanía en materias importantes de gobierno municipal.

Se trata de un procedimiento que ha sido implementado con éxito en algunas importantes ciudades. La ciudad brasileña de Porto Alegre, con más de un millón de habitantes, es el ejemplo emblemático, junto con otras ciudades brasileñas, de esta figura que se viene desarrollando allí desde finales de los años ochenta, y ha resultado ser una de las prácticas participativas más sugerentes y singulares en el contexto de las democracias representativas a escala mundial.

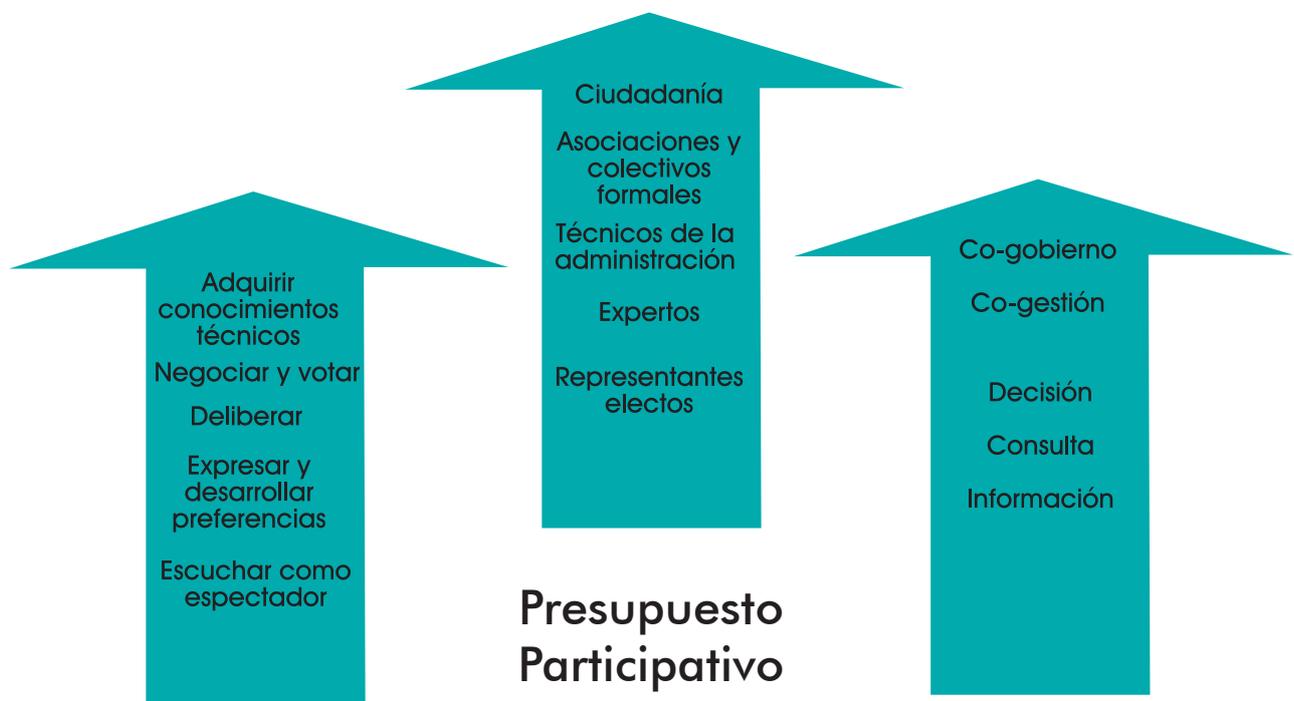
La idea y la puesta en práctica del “Orçamento Participativo” o Presupuesto Participativo, nace a partir de 1988 en algunas ciudades brasileñas, siendo el ejemplo más difundido el del gobierno municipal de la ciudad de Porto Alegre (Brasil), liderado por el Partido de los Trabajadores. La institucionalización de ésta iniciativa ha sido objeto de creciente interés fuera de las estrictas fronteras donde se desarrolla. Así, el Presupuesto Participativo de Porto Alegre fue seleccionado por el programa de Gestión Urbana de la ONU³ (sección para América Latina) como una de las veintidós mejores prácticas de gestión pública. En la Conferencia mundial de la ONU sobre problemas urbanos (HABITAT II), celebrada en Estambul en junio de 1996, ésta experiencia fue escogida como una de las 42 mejores prácticas de gestión urbana del mundo, y en esas mismas fechas fue incluida como una de las recomendaciones de la Declaración Final de la Asamblea Mundial de Ciudades y Autoridades Locales para HABITAT II.

La intención principal del Presupuesto Participativo es insertar en el ciclo anual presupuestario procedimientos de democracia directa. Las decisiones no se toman solamente en el nivel político-técnico, sino que la población, a través de un proceso de debates y consultas, es quien determina y decide la cuantía de los ingresos y los gastos, así como dónde y cuándo realizar las inversiones, cuáles son las prioridades, y cuáles son los planes y acciones que deben llevar a cabo sus gobernantes. Como vemos, la idea es tan clara como inusual en la práctica de nuestras ciudades. Se ha hecho hueco en el contexto de la crisis del Estado; convierte a las ciudades en actores más importantes, siempre que exista la voluntad política y la posibilidad de constituir una base social que se responsabilice de esa potencial acción. Para ello es necesario construir, artesanal y grupalmente, puentes democráticos realmente firmes, que sirvan de sustento a nuevas formas y estructuras de decisión en el ámbito municipal. En realidad los Presupuestos Participativos no son más que un



procedimiento político y ciudadano que habilita espacios de ciudadanía para que ésta discutan y aporte criterios a considerar en la planificación pública.

Y para comprender el alcance real del Presupuesto Participativo y considerar cuál es el grado diferencial de participación que presenta en distintas experiencias, creemos conveniente detenernos en las diferentes posibilidades que la ciudadanía tiene para participar de acuerdo con las tres dimensiones propias de los procesos de innovación democrática local: inclusividad (grado de apertura a la participación de ciudadanía no organizada), intensidad (grado pedagógico de los procesos), e influencia (capacidad ejecutiva de los procesos).



Dentro de cada una de las dimensiones, como apreciamos en la figura anterior, es posible distinguir diversos grados o alcances en la implementación que puede alcanzar el Presupuesto Municipal para llegar a ser un Presupuesto Participativo.

La dimensión de **inclusividad** es la que hace referencia a qué actores se convierten en elegibles para el Presupuesto Participativo y cómo se convierten en participantes. Respondería a la pregunta de quiénes participan. En ese sentido un Presupuesto Municipal podría tener una configuración normativa restrictiva en la selección de participantes a partir de la cual, por ejemplo, solo estén llamados a participar los representantes electos de un municipio, esto es, los políticos. Dentro de esta concepción restringida, todavía podríamos distinguir entre Presupuestos Municipales en los que solamente están habilitados para participar aquellos representantes electos que ejercen funciones de gobierno, y aquellos en los que pueden participar



el conjunto de representantes, formen o no parte del gobierno municipal. Como vemos, estaríamos hablando de una elaboración del Presupuesto Municipal que no podríamos etiquetar como participativo en términos de inclusividad.

Un segundo grado de apertura, todavía circunscrito al ámbito institucional, estaría protagonizado por Presupuestos municipales en los que toman parte tanto los políticos como personal experto de la Administración, que bien podrían ser técnicos de la Administración local en sus diferentes escalas, bien podrían ser también investigadores o analistas contratados por su conocimiento de la temática a tratar dentro del proceso presupuestario, o bien de forma extensiva podría ser cualquier tipo de agente vinculado a la Administración.

Un tercer grado de apertura vendría dado por la incorporación al Presupuesto Participativo del mundo asociativo o de las organizaciones y colectivos formales con presencia y capacidad legal de actuación dentro del municipio. El proceso ya no estaría circunscrito sólo al ámbito de la Administración sino que se abriría a la sociedad civil a través de la lógica representativa de las asociaciones sobre los diferentes segmentos de población del municipio. Estas asociaciones, que conformarían un espacio selectivo de participación, representarían los intereses de la ciudadanía y actuarían como interlocutor de ésta con las instituciones en el desarrollo del Presupuesto Participativo.

El grado más ambicioso de inclusividad en el Presupuesto Participativo vendría dado por la apertura a ciudadanos/as individuales, ya con un papel más o menos activo si se incorporan al desarrollo de las acciones del proceso. Este es el grado que presenta el modelo previsto en esta guía metodológica, y en él cualquier ciudadano o ciudadana tiene capacidad y legitimidad reconocida institucionalmente para tomar parte en las diferentes acciones del Presupuesto Participativo. Bajo esta última opción, no se perseguiría tanto alcanzar una capacidad representativa de los y las participantes respecto al conjunto de la población (lógica a la que obedece en muchas ocasiones la participación a través de asociaciones), sino más bien alcanzar un conjunto de la población implicado en la resolución de problemas que afectan a la esfera pública del municipio.

Una segunda dimensión a partir de la cual podemos ubicar los diferentes modelos de Presupuestos Participativos es la **intensidad**, que describiría cómo interactúan, intercambian información y toman decisiones los y las participantes, lo que trae a la escena la función y la capacidad pedagógica que tienen estos procesos en la apropiación de la información por parte de las personas que desarrollan las acciones participativas. Esta dimensión por lo tanto respondería a la pregunta básica de cómo participa la ciudadanía en el Presupuesto Participativo.

Así, el nivel menos ambicioso de interacción hallaríamos procesos en los que los y las participantes concurren capacitados/as solamente para escuchar lo que acontece. Corresponde a este nivel una concepción pasiva de lo que sería un Presupuesto Participativo, en la que los sujetos participan como espectadores, generalmente con el fin de recibir información acerca de proyectos o políticas concretas



que son implementadas por otros actores. Recordemos que éste es, en el mejor de muchos casos, la acción participativa predominante en las prácticas municipales españolas.

Un nivel mayor de intensidad lo encontraríamos en aquellas experiencias que posibilitan que los y las participantes puedan expresar opiniones y preferencias. Los sujetos participantes ya no solo escuchan lo que otros/as dicen sino que están habilitados para establecer una comunicación bidireccional, expresando sus opiniones o intereses en relación a las temáticas propuestas para debate, abriendo de esta manera un flujo de comunicación que ya adquiere un carácter deliberativo, por cuanto permite un proceso interactivo con ciertas dosis de horizontalidad que facilita la exploración mutua de intereses y el establecimiento de acuerdos comunes en torno a las necesidades del municipio.

Pero sería posible ir más allá en la acción deliberativa y dotarla de una capacidad ejecutiva que permita sancionar los acuerdos adoptados, habilitando a los y las participantes a votar dentro del Presupuesto Participativo. Cabe señalar que en ocasiones la negociación y la votación no tiene porqué ir ligada necesariamente a un proceso previo de deliberación común, sino que puede resultar un simple mecanismo de acuerdos de mayorías sobre el planteamiento de intereses no sometidos a la acción comunicativa. De ahí que esta escala en este caso no posea un carácter estrictamente lineal.

Quedaría un grado más en esta escala que tampoco posee estrictamente carácter lineal, por cuanto es transversal a todos los grados anteriores, y es la adquisición de conocimientos técnicos. Conforme aumenta la intensidad de la participación de los sujetos dentro del Presupuesto Participativo también crece paralelamente los problemas y los condicionantes de naturaleza técnica a la que se deben enfrentar, puesto que se adentran en cuestiones tecnoadministrativas que en los niveles menos ambiciosos quedan reservadas para su resolución en el ámbito institucional. Pero es precisamente la comprensión de este tipo de determinantes que condicionan en muchas ocasiones la factibilidad técnica, legal o competencial de las iniciativas ciudadanas, la que aporta un mayor grado pedagógico al Presupuesto Participativo, la que conduce a una mayor apropiación de la información ya que permite contemplar las posibilidades en su conjunto, y de ahí el situarlo al final de la escala propuesta.

Finalmente, la última dimensión que nos permite distinguir los distintos modelos encaminados hacia Presupuestos Participativos es la referente al concepto de **influencia**, y se centra en la orientación del proceso de participación en relación a la acción del gobierno local. O dicho en otras palabras, mide la capacidad de impacto efectivo y real del Presupuesto Participativo, la autoridad en definitiva, sobre la información que de él se genera. Esta dimensión respondería a la pregunta de para qué se participa y dentro de ella nos encontramos, al igual que en las dimensiones anteriores, con un arco gradual de posibilidades.



De acuerdo con una lógica de aumento gradual de influencia de los procesos, los mecanismos menos ambiciosos de intentos en Presupuestos Participativos son aquellos en los cuales los participantes no poseen ninguna expectativa de influir en la política institucional relacionada con el proceso participativo al cual se incorpora. La influencia del participante en este nivel es mínima, y solamente existe el recurso de la persuasión, la argumentación o la seducción como únicas posibilidades de influir en las decisiones que otros adoptarán.

El siguiente grado lo constituiría la capacidad de los y las participantes y el propio proceso para, cuando menos, generar información a la opinión pública, con lo cual la influencia ya no queda circunscrita al ámbito interno de los procesos sino que trasciende al exterior y se intenta socializar la información a través de estrategias de difusión (campañas, informes de resultados, medios de comunicación, etc.), estrategias a través de las cuales se influye también en la política pública. Un mayor grado de influencia sería el que aportan los que reconocen en su esencia una lógica consultiva. En estos modelos se habilita ya un canal en el que, aunque los responsables de las políticas públicas siguen manteniendo intacta su autoridad, reconocen la utilidad de la recepción de opiniones o consejos por parte de los participantes.

Más allá, y coincidiendo con las escalas clásicas de participación encontramos aquellos Presupuestos Participativos en los cuales los y las participantes disponen de la influencia suficiente como para tomar decisiones vinculantes para la puesta en marcha o la concreción de políticas públicas. En este nivel podríamos hablar ya en términos de empoderamiento de las personas participantes, por cuanto el proceso deliberativo conduce no solo a consensos o acuerdos respecto al bien común, sino que además estos consensos se plasman en decisiones ejecutivas a partir de la existencia de un compromiso institucional de llevarlas a cabo.

El siguiente grado de influencia residiría ya más allá del mero hecho de disponer de capacidad de decisión, y se traduce en la creación de mecanismos que permitan conjuntamente a participantes e instituciones gestionar la forma en que se desarrollan las políticas públicas fruto del proceso participativo, así como establecer una vigilancia del cumplimiento de estos acuerdos. En este nivel es en el que se sitúa el modelo de Presupuesto Participativo propuesto en esta guía.

Finalmente, el nivel más ambicioso de influencia se situaría en la conformación de procesos participativos que sentaran una relación horizontal y simétrica entre participantes y gobierno, plasmado en fórmulas de co-gobierno de la acción pública por parte de los y las participantes.

Por lo pronto quedémonos en la definición de mínimos que contempla estas tres dimensiones, donde el Presupuesto Participativo se nos muestra como una iniciativa de acción pública abierta a la participación de la ciudadanía con el fin de debatir y decidir en relación al gasto público municipal.



Pues bien, aún partiendo de esta definición de mínimos continuamos registrando diferencias entre los distintos procesos puestos en marcha. Modelos de Presupuesto Participativo, quizás, existen tantos como lugares en los que se aplica esta iniciativa. Lo interesante es que más allá de las etiquetas participativas más conocidas (Porto Alegre como referente constante), lo que tiene un protagonismo creciente son las experiencias singulares, generalmente inspiradas en algún formato concreto, pero posteriormente adaptado libremente para satisfacer las necesidades y las responsabilidades de cada circunstancia concreta. Bajo el nombre de “presupuestos participativos” se incluyen experiencias muy heterogéneas, cuyo denominador común es la implicación ciudadana en el proceso presupuestario. El grado de participación ciudadana varía en las experiencias actuales, pudiendo ser mayor o menor en función de diversos criterios (Mora y Aguerrea, 2005):

a) El porcentaje de gasto asignado mediante dicha práctica de decisión popular. Yves Cabannes, en un estudio presentado en el marco de la iniciativa URB-AL concluye clasificando las experiencias estudiadas en tres grandes grupos (Cabannes, 2004):

1. Experiencias “minimalistas”, en las cuales se debate públicamente menos del 2% del presupuesto total, lo que puede llegar a representar hasta el 20% del presupuesto de inversión. Se trata de experiencias, normalmente, incipientes, animadas por una cierta cautela.

2. Ciudades que debaten una parte significativa de su presupuesto de inversión (del 20% al 100%), lo cual representa, por lo general, entre el 2% y el 10% (excepcionalmente más) del presupuesto municipal total.

3. Ciudades que someten a discusión no solamente su presupuesto de inversión sino una parte o la totalidad de los recursos de personal y de mantenimiento. Su número es extremadamente reducido, mientras que aquellas en las cuales se somete a debate público el 100% del presupuesto municipal son excepcionales.

b) El grado de participación ciudadana a lo largo del proceso presupuestario: en la asignación, en la ejecución y en el control de la partida presupuestaria así aprobada.

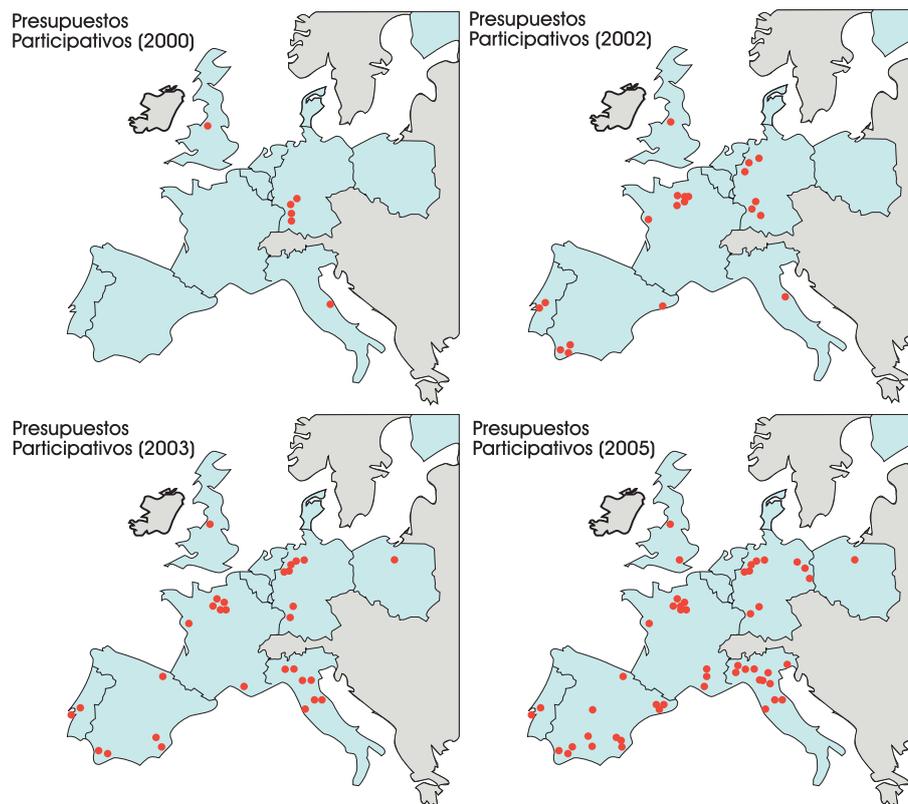
c) El grado de institucionalización y/o de formalización que establece el marco regulador de los procesos.

d) La determinación de cuál es la naturaleza de los actores validados para el debate presupuestario. En ese sentido es posible hallar modelos asociativos o corporativos, modelos individuales en los que está reconocido para la participación cualquier ciudadano/a, y finalmente modelos mixtos.

Al margen de que existan, como hemos podido apreciar, modelos de Presupuestos Participativos más y menos ambiciosos, lo que sí parece relevante es que un

proceso como éste demuestra que la democracia participativa es capaz de convivir y complementar a la democracia representativa, y puede colaborar en la gestión pública de la ciudad, dentro de un movimiento dialéctico en el que las políticas son frutos de un consenso que nace de los conflictos y la pluralidad de preferencias, abriendo progresivamente la escena pública a la intervención de toda la ciudadanía. Se entiende aquí y así una concepción ambiciosa de la democracia, definida como el sistema democrático de gobierno que para resolver sus problemas de la vida social, en cada uno de sus niveles, es capaz de integrar de manera efectiva el poder institucional representativo y la mayor participación ciudadana posible.

Supone, junto a otras formas de democracia participativa, la ruptura de un enfoque tradicionalista y la apertura hacia nuevas visiones que combinan la representación democrática tradicional (el voto) con la participación directa, voluntaria e implícita de la ciudadanía. En Porto Alegre, en 1989 sólo 403 personas participaron en las discusiones de los proyectos. Quince años más tarde, 20.000 personas se implicaban en la aprobación de las cuentas. Todo ello, fruto del compromiso y la implicación de la ciudadanía, aspectos ambos que se han regenerado y han ido creciendo durante ese período tanto en términos cualitativos como cuantitativos.



Fuente: Sintomer, Yves; Herzberg, Carsten; Röcke, Anja; (2006) Participatory Budgets in Europe: Between Civic Participation and Modernisation of Public Administration. Some comparative elements. Centre Marc Bloch in Berlin, gefördert durch die Hans-Böckler-Stiftung, verwaltet durch die Humboldt Universität zu Berlin.



En la actualidad son más de 50 los países que disponen de experiencias prácticas de este tipo en el nivel local. En Europa, en los últimos años son muchos los países que se han incorporado a la "ola" de presupuestos participativos, máxime a partir de los apoyos explícitos de las autoridades europeas a estas nuevas formas de democracia local (valga como ejemplo las recomendaciones del Comité de Ministros del Consejo de Europa⁴, la OCDE⁵ o las líneas de financiación de los proyectos URB-AL y Sócrates).

Ahora bien, las iniciativas puestas en marcha en Europa poseen alcances y orientaciones muy diversas, lo que nos lleva sin duda cuando menos a preguntarnos si bajo la etiqueta común de "presupuesto participativo" estamos adscribiendo realidades participativas de naturaleza distinta. Este es un camino aún por recorrer en una línea de acción pública todavía muy incipiente en el entorno europeo, pero en un futuro próximo suscitará reflexiones profundas con el fin de poder discernir de qué estamos hablando y de qué no estamos hablando cuando hacemos referencia a la idea de presupuestos participativos.

Para el caso español, las iniciativas de presupuestos participativos son relativamente recientes, pero ya se están desarrollando experiencias en un número apreciable de ciudades, si bien la implantación es todavía marginal en relación al número de municipios existentes. Esperemos que el interés mostrado por la FEMP puede contribuir a difundir estos procesos.

Veamos cuáles son los principales lugares en los que se están llevando a cabo este tipo de procesos:

Municipio	Año de inicio	Población
Sevilla	2004	704.414
Córdoba	2001	322.867
Jerez de la Frontera	2004	199.544
Terrasa	2006	194.497
San Sebastián	2003	183.308
Leganés	2006	161.508
Albacete	2002	182.471
Getafe	2004	156.320
Puertollano	2004	50.470
Petrer	2004	33.026

4 Comité de Ministros del Consejo de Europa (2001), Recomendación (2001) 19: "La participación de los ciudadanos en la vida pública local". Fundació Carles Pi i Sunyer d'Estudis Autnòmics i Locals.

5 OCDE (2001) Citizens as Partners. Information, Consultation and Public Participation In Policy-Making. OCDE, París.



Tudela	2006	32.802
Xirivella	2005	30.123
Puente Genil	2001	28.639
Novelda	2007	26.335
Almansa	2003	25.075
Sant Joan d'Alacant	2005	19.711
Algete	2005	18.176
Cabezas de S.Juan	2001	16.139
Campillos	2006	8.183
Torreperogil	2005	6.649
Santa Cristina d'Aro	2004	3.983

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE a diciembre de 2007

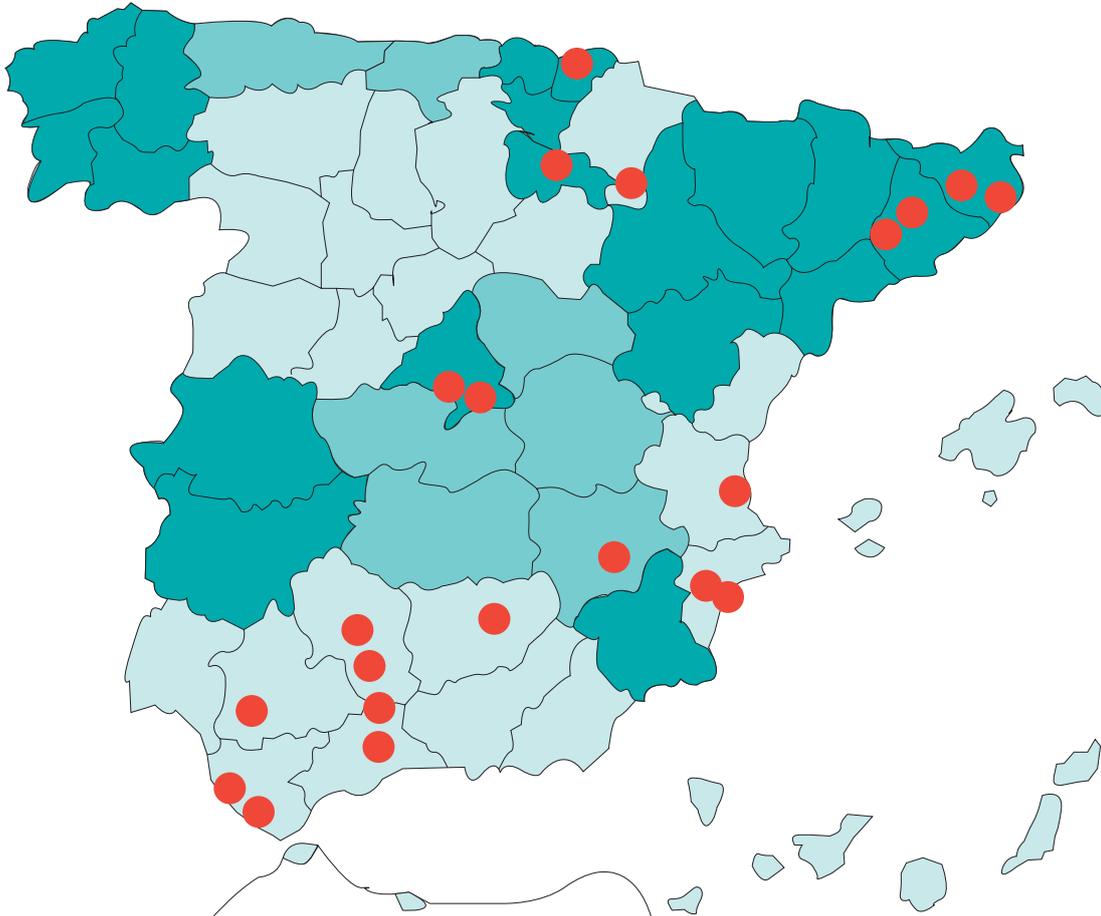
Otras grandes ciudades ya se hallan dando los primeros pasos en forma de experiencias piloto, orientadas al planteamiento efectivo esta figura participativa del Presupuesto Participativo.

Como vemos en la tabla, el común denominador de las iniciativas presentes es su reciente implantación. Los casos con mayor experiencia (Córdoba y Puente Genil) apenas cuentan con seis años de recorrido temporal, y es principalmente a partir de los dos últimos años cuando nos comenzamos a asomar a una eclosión del fenómeno. Pero ahí terminan las similitudes. También apreciamos la inexistencia de un patrón poblacional que nos permita situar estos procesos en un espacio sociodemográfico determinado. Las experiencias van desde una ciudad como Sevilla, con más de 700.000 habitantes, hasta municipios medianos y pequeños, con menos de 10.000 habitantes. Tampoco es posible identificar un patrón geográfico. Encontramos experiencias en Andalucía, Madrid, Cataluña, la Comunidad Valenciana, el País Vasco, Navarra, Castilla La Mancha, etc.

Así pues, parece complicado encontrar determinantes comunes que nos permitan explicar, desde fuera de los propios procesos, la emergencia de este tipo de iniciativas. A pesar de ello, sí podemos identificar algunos factores que se hallan presentes en las experiencias españolas. Se trata de elementos comunes que podemos situar en el plano contextual en el que emerge la iniciativa en cada lugar concreto, y también en el plano operacional, por cuanto, como ya hemos comentado, la mayor parte de este tipo de mecanismos participativos se nutren, en el diseño de los distintos momentos y fases, de las experiencias brasileñas. Veamos algunos de los denominadores comunes.



Los Presupuestos Participativos en España. Año 2005



Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, en la mayoría de los municipios que presentan experiencias de presupuestos participativos, hallamos ayuntamientos gobernados por fuerzas políticas autocalificadas como de izquierdas, lo que no quiere decir en ningún caso que estas experiencias se hallen monopolizadas programáticamente por este lado del arco ideológico, sino que simplemente se constata que bajo estos colores de gobierno local es donde nacen frecuentemente esta figura participativa.

En segundo lugar, en el planteamiento de todas las experiencias es posible registrar una fuerte iniciativa ejecutiva o política, personal incluso dentro de estos cuadros. Por ahora las experiencias españolas de Presupuestos Participativos no parecen entenderse al margen de la voluntad ejecutiva de quien decide llevar a cabo el proceso, lo que pone de relieve la implicación política. Hasta ahora, tal y como comenta Ganuza (2005) más que una estrategia de partido, lo que hay es una estrategia de personas concretas en llevar a cabo dicho proceso, a partir de una convicción propia en la valoración de los procesos participativos y los nuevos mecanismos de relación política.



En tercer lugar, allí donde se han implementado los Presupuestos Participativos parecen disponer de un contexto proclive a los mismos, es decir, un tejido social relativamente vertebrado que permite la activación de las acciones que comporta la puesta en marcha del Presupuesto Participativo. Esto no necesariamente significa un sector asociativo fuerte, pero sí al menos una red social con cierta capacidad organizativa.

Como cuarta característica común, ya en el aspecto procedimental, las experiencias de Presupuestos Participativos españolas se articulan a partir de dos fases generales, a la manera del modelo brasileño pero aliñadas con ingredientes locales en cada caso. Así, suele existir una primera fase o ronda caracterizada por la puesta en marcha de mecanismo de democracia directa, generalmente de carácter asambleario, en la que los vecinos y las vecinas asisten a reuniones (convocadas normalmente por las instituciones) en las que expresan sus necesidades, intereses y preferencias, alcanzando primeros consensos. En estas asambleas suelen elegir delegados/as o representantes que serán los y las protagonistas de una segunda fase de democracia ya representativa. Esta segunda fase se arma en torno a un órgano de delegados/as, que será el que realice la priorización definitiva de acciones públicas a emprender en materia presupuestaria.

Por último, cabe citar como elemento común, y hasta cierta forma característico de las experiencias españolas, que los procesos se hallan fuertemente reglamentados. En todas las ciudades hay una reglamentación interna que sirve de guía para las acciones y de marco de referencia y compromiso a todas las partes involucradas. Y normalmente se trata de un documento que va evolucionando con el tiempo, es decir, que edición tras edición del proceso es objeto de evaluación y reelaboración.

Hasta aquí las principales semejanzas que podemos hallar entre las distintas experiencias de Presupuestos Participativos en España. Las diferencias, son muchas, tanto en términos de alcance del debate presupuestario (recursos económicos debatidos y parcelas del presupuestos municipal sujeta a este debate), como en términos procesuales u operacionales. Sí consideramos interesante, por no extendernos demasiado en este punto, resaltar una diferencia a nuestro juicio esencial para poder evaluar las distintas experiencias españolas. Y ese aspecto es el que hace referencia a la naturaleza del actor llamado a participar. En ese sentido, como ya hemos comentado anteriormente, cabe clasificar los procesos de presupuestos participativos entre modelos de base asociativa, modelos de base individual y la conjunción entre ellos, modelos de base mixta.



Modelos de Presupuestos Participativos en España

Modelos de Base Asociativa	Albacete Almansa Puertollano
Modelos de base Mixta	Puente Genil Jerez de la Frontera Getafe Cabezas de San Juan San Sebastián Terrasa Algete
Modelos de base individual	Sevilla Córdoba Petrer Sant Joan d'Alacant

Fuente: Elaboración propia y a partir de Ganuza (2005)

En la elaboración de este cuadro se acentúa el tipo de participación predominante, aunque en todos los procesos existe cabida para la participación individual y la asociativa. Es decir, todos los procesos, de una manera u otra, con una orientación u otra, recogen ambas formas de participación.

Hablar de las fortalezas y debilidades de estos procesos nos obliga a revisar las prácticas concretas que cada uno pone en juego. Se muestra complicado, al margen de generalidades que todos comparten, entrar en detalle en referencia al impacto participativo de las experiencias tomadas como un conjunto, por cuanto son los espacios participativos que cada iniciativa desarrolla en cada lugar concreto, las que dan razón de ser de los éxitos o fracasos de este tipo de mecanismos participativos de innovación democrática.

El ciclo del Presupuesto Participativo

De acuerdo a toda la información trabajada hasta ahora, estamos en condiciones de comenzar a esbozar cuál sería la estructura de un ciclo de Presupuesto Participativo. Las distintas fases que lo componen siguen un esquema progresivo de Información-Consulta-Decisión clásico en el modelo participativo español.

Aunque dedicaremos la parte central de esta guía metodológica a desgranar los contenidos presentes en cada fase, bien vale poseer desde el principio una imagen de conjunto.

El ciclo del Presupuesto Participativo, y más todavía en un primer año de implan-



tación, comienza con la decisión política de llevarlo a cabo. Esta decisión política es trascendental, por cuanto otorga cartas de viabilidad al proceso participativo y supone el inicio de un proceso de trabajo interno de la Administración local. Este trabajo, que combina el nivel político y el técnico, debe concluir con el acuerdo para la realización del Presupuesto Participativo y la concreción del límite presupuestario sometido a debate en el proceso de participación.

Una vez alcanzado el acuerdo político es necesario activar una campaña de difusión pública para dar a conocer a la ciudadanía el proceso de Presupuestos Participativos. Esta campaña debe lograr, con el desarrollo de diversas metodologías, constituir un Grupo Motor, esto es, el grupo de vecinos y vecinas que impulsará el proceso y será el responsable de redactar el Autorreglamento del Presupuesto participativo.

Paralelamente se inicia también un proceso de información dirigido específicamente a los sectores más activos de la ciudadanía, a asociaciones y a colectivos presentes en la ciudad, con el fin de ir implicando sucesivamente a todas las capas de ciudadanía que sean susceptibles de incorporarse, ya que contribuirán sin duda al impulso del proceso a través del Grupo Motor y en sus propios contextos.

De la misma forma es conveniente iniciar también procesos formativos amplios y abiertos, donde a través de jornadas y encuentros la ciudadanía pueda ir tomando idea del funcionamiento del Presupuesto Participativo y también pueda conocer cómo funciona esta experiencia en otros lugares y municipios.

Una vez aprobado el Autorreglamento y el calendario del Presupuesto Participativo, se inicia la fase asamblearia, cuya principal acción previa, al margen de actividades de difusión, consiste en el proceso de capacitación de los vecinos y vecinas que coordinarán las asambleas, en el caso de que así sea decidido en el Autorreglamento.

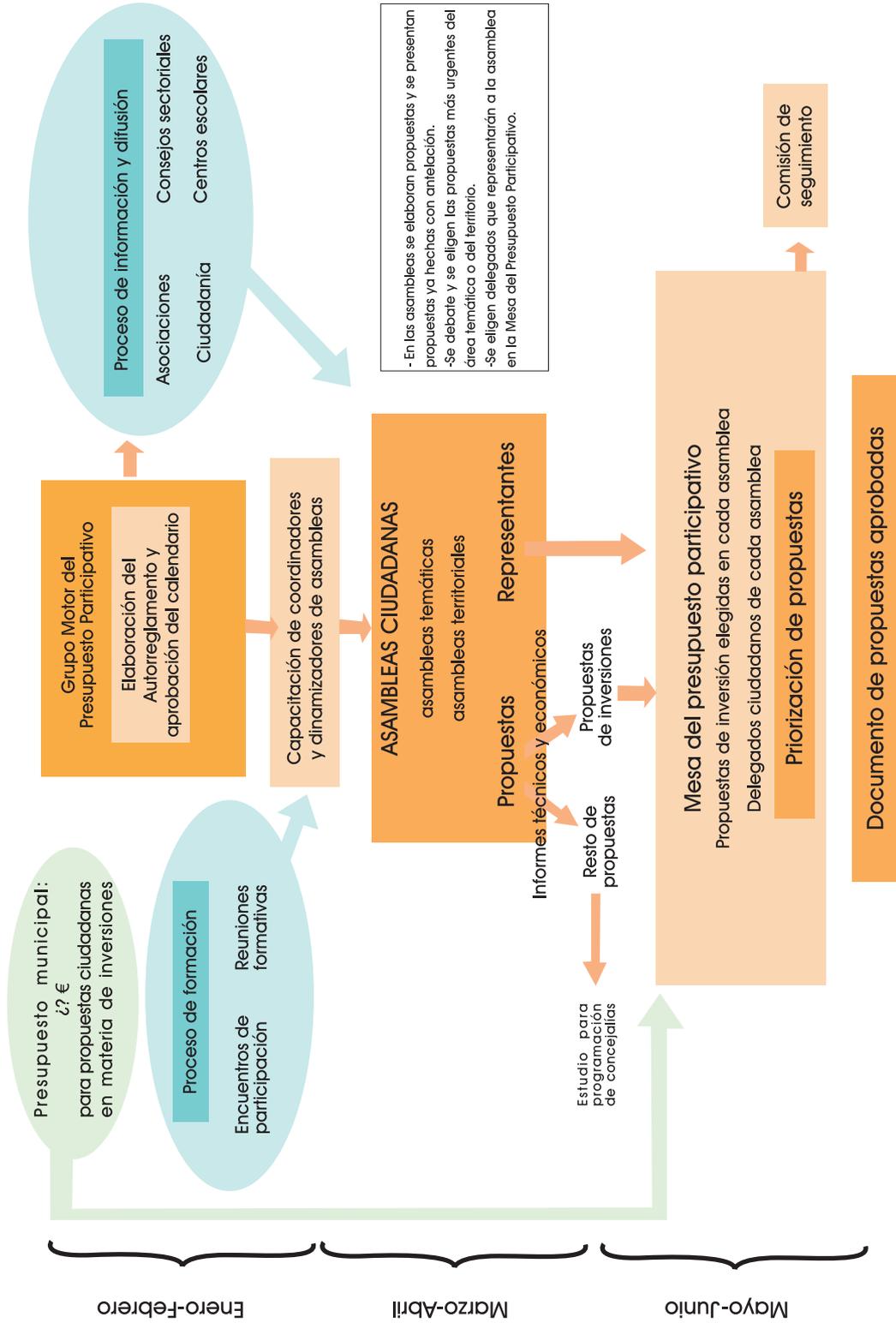
De las asambleas, sean de carácter sectorial y/o territorial, surgen dos elementos centrales en el proceso del Presupuesto Participativo: las propuestas ciudadanas y las personas elegidas en las propias reuniones como delegadas o representantes de los y las participantes en cada asamblea.

Las propuestas ciudadanas, una vez recogidas en las asambleas, son sometidas a informes de viabilidad técnica y jurídica y, en el caso de que sean factibles, a informes técnicos de carácter económico con el fin de elaborar un presupuesto orientativo de su coste.

Las personas elegidas como representantes o delegadas conforman el órgano de representación del Presupuesto Participativo: la Mesa o Consejo de Presupuestos Participativos. Dicho órgano es el encargado de llevar a cabo la priorización de propuestas con el fin de determinar cuáles se deben llevar finalmente a cabo de acuerdo a los recursos disponibles. La Mesa del Presupuesto Participativo por lo



Ciclo del Presupuesto Participativo





tanto es el órgano responsable de aprobar el documento final del Presupuesto Participativo, esto es, el conjunto de propuestas ciudadanas finalmente aprobadas para integrarse en el presupuesto municipal del siguiente año.

Una vez aprobado este documento en el pleno municipal y consignadas las partidas presupuestarias correspondientes, comienza la fase de ejecución, evaluación y seguimiento. Esta fase cierra el ciclo del Presupuesto Participativo, puesto que en ella se realiza la evaluación del proceso, que llevará a la elaboración del nuevo Autorreglamento para la siguiente anualidad, y en ella se crea el órgano de seguimiento y control de los acuerdos adoptados, en el que se fiscalizará la ejecución efectiva de las decisiones finalmente alcanzadas en el proceso de participación.

Veamos, a modo de síntesis, cuáles son las principales acciones de los distintos niveles de actuación dentro del ciclo del Presupuesto Participativo.

Ciclo del Presupuesto Participativo y acciones de los niveles

	NIVEL POLÍTICO	NIVEL TÉCNICO	NIVEL CIUDADANO
Fase Previa	Acuerdo Político Concreción del límite presupuestario para el Presupuesto Participativo	Formación de técnicos	Constitución del Grupo Motor Elaboración del autorreglamento
Fase Asamblearia		Realización de informes de viabilidad técnica y económica	Capacitación para la coordinación de asambleas Realización de asambleas, presentación de propuestas y elección de representantes
Fase priorización de propuestas	Aprobación en pleno y consignación de las partidas presupuestarias de las propuestas ciudadanas	Asistencia técnica en el proceso de priorización de propuestas	Priorización de propuestas y redacción del documento final del Presup. Participativo
Fase ejecución y seguimiento	Evaluación del proceso Ejecución de las propuestas	Evaluación del proceso	Evaluación del proceso Seguimiento de los acuerdos

REQUISITOS INICIALES

Planteamiento

A la hora de plantearse el reto de iniciar los Presupuestos Participativos cabría plantearse algunos condicionantes que habría que tener en cuenta a la hora de poner en marcha un proceso de este tipo. Dichos condicionantes postulan una serie de requisitos que deben estar presentes en el escenario ideal de la puesta en marcha de un proceso como éste. Obviamente, la realidad en ocasiones muestra un contexto lo suficientemente complejo para que no se den todas estas circunstancias, pero su consideración nos puede ayudar sin duda a fijar un referente deseable hacia el que caminar.

En primer lugar, es necesaria una **firme voluntad política**, tanto del alcalde como del resto del Equipo de Gobierno Municipal; como dice Yves Cabannes “Tal voluntad tiene que mantenerse durante todo el proceso, pero de manera fundamental debe concretarse en el cumplimiento de los compromisos presupuestales contraídos con la población”.

Esa voluntad política debería quedar reflejada en algún acuerdo público, pero no basta con plasmarla en documentos (aunque es un paso importante), si las personas responsables de su impulso no son conscientes de las consecuencias que trae la puesta en marcha de un proceso de este tipo y de las resistencias, que incluso dentro del Equipo de Gobierno, se pueden encontrar por representantes políticos que ven en esta iniciativa una pérdida de poder real.

Hay que tener en cuenta que en algunos municipios españoles donde se desarrolla esta experiencia, no cabría tanto hablar de una estrategia de partido o partidos en el gobierno, sino de estrategias de personas concretas que persiguen llevar a cabo iniciativas que perfilen nuevas formas de relación política. Para que un proceso de este tipo pueda fructificar es necesario contar con voluntad política real en el proyecto. Más allá de considerar la representación política como el simple hecho de actuar como representante del pueblo, puede construirse un proceso activo basado en la interacción entre representantes y representados. Las experiencias participativas que incorporan componentes de decisión en la base social comportan ineludiblemente cesiones de poder desde el nivel político, y en el devenir del proceso no solamente la ciudadanía deben vencer resistencias y confiar en el nivel institucional, sino que también se pone a prueba la confianza de las y los responsables políticos en la capacidad de la base social para incorporarse a mecanismos de decisión, aparcándose en ocasiones líneas de actuación política que les gustaría desarrollar.

Respecto a la oposición política sería deseable su implicación o cuando menos su respeto al Proceso, pues los Presupuestos Participativos son un instrumento de profundización democrática que hace la democracia más participativa, y la puesta en marcha de una iniciativa de este tipo debería contar con el acuerdo de todos los partidos políticos existentes en el municipio. Dicho consenso general otorga una

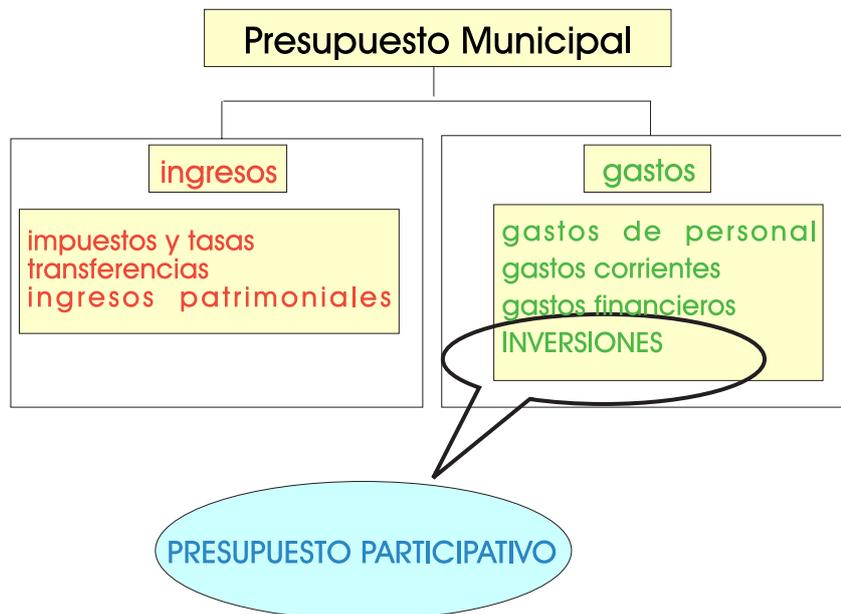


estabilidad muy importante al proceso, para no hacer depender la continuidad de este proyecto en futuros cambios de gobierno (cuestión sin duda que planteará la ciudadanía en diferentes momentos). Por la experiencia en otras localidades, a buen seguro habrá resistencias y críticas al desarrollo del mismo, las cuáles, irán variando en función de la participación de la ciudadanía en dicho proceso.

Como segundo requisito o condición previa a la puesta en marcha del Presupuesto Participativo, cabe hablar de **honestidad y transparencia en la gestión municipal**. Apelamos a una recomendación que quizás pudiera parecer que se presupone en estos ámbitos, pero que conviene repensar detenidamente antes de embarcarse en iniciativas participativas: la honradez. La ciudadanía anda ya escarmentada de proyectos grandilocuentes que se acompañan de preciosos envoltorios pero que presentan alcances y contenidos en muchos casos limitados. En ocasiones la satisfacción del camino compartido es más importante que el lugar al que se quiere llegar, y si los resultados finales no son los esperados inicialmente pero los y las participantes perciben mutuamente honradez ya se habrá conseguido algo en el trayecto, la apertura a una nueva cultura participativa, que no es poco. Por el contrario, si no se percibe buena voluntad de las y los representantes políticos por parte de la ciudadanía, se oculta información, y peor aún no se asume o se modifican arbitrariamente las decisiones tomadas, entonces estaremos poniendo en peligro el desarrollo de esta experiencia y, a buen seguro, las que en un futuro se pudieran plantear. Estas cuestiones, que en apariencia pueden apelar a la metafísica de la política, son conceptos que se hayan hoy en día sobre la mesa en el debate público institucional y en los procesos de modernización de la acción pública, bajo la idea general de gobernanza. Dicha idea, que asume como estrategia general nuevas formas de gobierno más colaborativas, abordan los conceptos de *responsiveness* (capacidad para generar respuestas adecuadas desde la esfera pública a partir del circuito de representación política) y *accountability* (rendición de cuentas y transparencia en la gestión), conceptos que articulan el mensaje de gran parte de las recomendaciones institucionales tanto españolas como europeas en los últimos años, como hemos visto ya en el capítulo de antecedentes.

Como tercer elemento que debe estar presente en las condiciones iniciales del Presupuesto Participativo, **es conveniente decidir desde el primer momento qué partidas del presupuesto municipal se someten a debate de la ciudadanía**. Previamente a esto, y aunque se da por hecho, se supone que el Ayuntamiento tiene capacidad económica para realizar inversiones (no tiene el presupuesto prorrogado, ni supera el límite que establece la Ley de Estabilidad Presupuestaria) o actividades, programas y servicios por parte de las distintas concejalías.

La mayoría de experiencias de Presupuestos Participativos en España hacen referencia al capítulo de gastos, dejando fuera el de ingresos (impuestos, tasas, etc). Y más concretamente, en los inicios se centran en un porcentaje del capítulo de inversiones, por ser el más sencillo a la hora de poner en marcha un proceso de este tipo.



Aún así, en muchas ocasiones la consideración de las propuestas ciudadanas dentro del Presupuesto Participativo como “inversión”, no es tarea sencilla de delimitar. Quedémonos con una idea de mínimos.

¿ Qué es una “inversión”?

Las inversiones son “obras”, tanto nuevas como de mantenimiento de las que ya hay, por ejemplo la construcción de un jardín o la mejora de calles. Además de obras, las inversiones también pueden ser “adquisiciones permanentes” del ayuntamiento, como por ejemplo la compra de un vehículo o de contenedores de residuos.

Las inversiones, por lo tanto, **no se refieren** a actividades (talleres, festejos, programas...), ni a servicios (más policía, más educadores/as...) ni a subvenciones.

Pero también es posible destinar parte del Presupuesto Participativo a actividades, programas y servicios de las distintas concejalías. En este caso, en un primer momento, pueden aparecer problemas a la hora de asumir por parte de las distintas concejalías (responsable político/a y personal técnico) la pérdida real en su capacidad para decidir qué actividades y programas realizar. Además hay que tener en cuenta que diversos servicios ofrecidos por las áreas municipales están sometidos a contratos plurianuales que pueden dificultar su supresión.

En todo caso, tanto si se decide comenzar con inversiones, gastos corrientes (actividades y programas) o ambos a la vez, la prudencia ha sido la nota característica en la mayoría de las experiencias desarrolladas en el Estado Español. Así, para el primer año de sus experiencias de Presupuestos Participativos los municipios que han abierto al debate esta parte del presupuesto municipal han decidido destinar



un porcentaje o monto determinado, que con el paso sucesivo de los años y fruto de la consolidación de sus experiencias han ido aumentando la cantidad destinada a decidir por la ciudadanía.

Yves Cabannes se pregunta si existe un porcentaje óptimo del presupuesto municipal que deba someterse a discusión con la ciudadanía. A lo que responde: "No. Depende de cada situación local, y en particular de la voluntad política del municipio y de la capacidad de presión de la ciudadanía. En varias ciudades este porcentaje va incrementándose año tras año, en la medida en que la experiencia se consolida y gana confianza, tanto en el medio político local como entre la población. Sin embargo, mientras mayor es la proporción del presupuesto debatido, la experiencia y el interés ciudadano resultan mejores."¹



Fuente: diagonalperiodico.net

Por tanto, el reto hacia el futuro se encuentra en la voluntad política de ir aumentando dicho porcentaje del presupuesto de gastos hasta llegar a una cantidad que fuera satisfactoria para todas las partes. Además, y como signo de maduración política de nuestra sociedad sería muy interesante que, poco a poco, se fueran abriendo estas experiencias de los Presupuestos Participativos a los ingresos municipales. Así, la ciudadanía podría debatir y deliberar en torno a la política impositiva y de tasas del municipio. Algo que puede costar imaginar, pero que ya se viene realizando, de alguna manera, en ciudades alemanas.

Otro elemento a tener en cuenta, y que supone una condición imprescindible para el desarrollo del Presupuesto Participativo, es conseguir que la **ciudadanía se implique desde el inicio en el proceso**. Es muy importante que la definición de las reglas del juego (las normas del proceso), se hagan conjuntamente con la población mediante la elaboración de un Autorreglamento elaborado desde la ciudadanía con la colaboración del equipo técnico. Hay que intentar que las asociaciones, colectivos, personas a título individual, y en definitiva las redes sociales estén pre-

¹ Yves Cabannes(2004). "72 Respuestas a las 72 Preguntas Frecuentes sobre los Presupuestos Participativos". Campaña Global para una Mejor Gobernanza. UN-HABITAT.



sente y se hallen implicadas (se enganchen) desde el inicio. Para ello, la labor de sensibilización/seducción hacia las personas que pudieran estar interesadas en el desarrollo de estos temas es fundamental por parte del Ayuntamiento y del Equipo Coordinador del Presupuesto Participativo.

La presencia de un tejido asociativo fuerte o numeroso puede ayudar al proceso, siempre y cuando lo perciban como algo beneficioso y no como una forma de competir por los recursos municipales existentes. No es un requisito imprescindible a la hora de plantearse iniciar una experiencia de Presupuestos Participativos. No cabe duda, que a la hora de la puesta en marcha del Presupuesto Participativo municipal, la presencia del tejido asociativo es importante, y a buen seguro que algunas personas de asociaciones mostrarán interés en colaborar. Pero, no menos cierto es que el reto de una iniciativa de este tipo consiste en implicar a la ciudadanía en general que al no pertenecer a ningún colectivo social, no tiene mucha capacidad de incidir (de una manera real) en los asuntos de la vida pública que le afecta. Este segmento de población, el de los ciudadanos y ciudadanas que no están habituados a participar en la gestión pública, plantea precisamente uno de los grandes retos del Presupuesto Participativo

Un elemento adicional en el planteamiento del proceso alude a una cuestión de índole interno en el funcionamiento de las instituciones locales. Hay que estar dispuesto a afrontar **cambios en la cultura organizacional del ayuntamiento**. Transparencia Venezuela comenta a este respecto: “esta metodología origina cambios profundos en las prácticas institucionales y en la cultura organizacional que caracteriza al municipio. Los procedimientos institucionales deben adaptarse a la nueva lógica de participación, para lo cual los funcionarios del municipio deben estar conscientes y asumir su papel de mediadores y facilitadores, asegurando el acceso a la información y apoyando la toma de decisiones por parte de los ciudadanos, en áreas y aspectos que tradicionalmente han estado reservados a los integrantes de la institución municipal”².

Es claro que el desarrollo de una experiencia de Presupuestos Participativos supone, a medio plazo, un cambio cultural y organizacional importante, pues pone en cuestión las prácticas tradicionales de la administración pública especialmente en la relación entre el personal técnico/funcionario y la ciudadanía. Se trata del cambio desde una administración pública cerrada, de procedimientos y rutinas estandarizadas, a una más activa, de proximidad y dispuesta a colaborar con la población.

Por último, un elemento destinado a estar presente a lo largo de todo el proceso es la necesidad **de adoptar una visión de medio y largo plazo, junto a dosis de mucha paciencia**. Algo con lo que también coincidimos con Transparencia Venezuela es la necesidad de tener mucha paciencia por parte de todos los actores implicados en esta iniciativa: “Para que sus beneficios puedan consolidarse y manifestarse en

² José Luis Bernardo. Guía del Presupuesto Participativo Municipal. Participación ciudadana para la transparencia de la gestión municipal. Transparencia Venezuela.



mejoras palpables en el tiempo, el presupuesto participativo debe estar incorporado a una estrategia de cambio, sostenida y de largo aliento. Aspectos como una relación más democrática entre los ciudadanos y las autoridades públicas, mayor intervención en las decisiones, eficiencia del gasto público y mayor eficacia en la gestión municipal, sólo son posibles si esta metodología deja de ser una experiencia interesante y puntual y pasa a ser una manera habitual de relación entre el gobierno y los ciudadanos.

Al mismo tiempo, la elaboración del Presupuesto Participativo debe estar vinculada con una estrategia de mediano y largo plazo, articulando la planificación de corto plazo (anual) que se efectúa entre este ejercicio de planificación participativa, con la planificación estratégica local y la implementación de una visión de desarrollo deseable y posible para el municipio.”

Recomendaciones y sugerencias

Nos gustaría mencionar algunas debilidades que aparecen con frecuencia al inicio de un Proceso de Presupuestos Participativos que pueden ser interesantes tener en cuenta para afrontarlas desde una perspectiva estratégica:

A nivel económico, hay que ser consciente que los Presupuestos Participativos en el ámbito municipal se hayan presididos en términos generales por situaciones que podrían encuadrarse dentro de los **límites estructurales de los gobiernos locales**. En primer término estos límites hacen comprensible la escasez financiera y diversas restricciones legales, que reducen el margen de maniobra. La reciente ley de estabilidad presupuestaria y el cumplimiento del equilibrio presupuestario de las entidades locales que se deriva de ésta, introduce sin duda condicionantes (por ejemplo en materia de inversiones) a tener muy en cuenta, y en diversas experiencias han supuesto un verdadero reto para lograr la ejecución de las propuestas priorizadas por la ciudadanía. Cuando las inversiones elegidas en el proceso se suman a las ya comprometidas por el ayuntamiento y a las que responden a prioridades políticas del equipo de gobierno, se abre inevitablemente un escenario de tensión entre los distintos actores que no siempre tiene una solución fácil.

En lo relativo al nivel institucional, otra de las posibles debilidades del Presupuesto Participativo en el futuro radica en las **garantías de los acuerdos alcanzados en el proceso**. Por ejemplo, en el caso de muchos municipios que desarrollan esta experiencia de las decisiones alcanzadas por el Consejo o Mesa del Presupuesto Participativo (las propuestas finalmente elegidas) no poseen un carácter vinculante como tales (esta circunstancia es común a la mayoría de experiencias locales de Presupuestos Participativos). Cuentan con el compromiso del Ayuntamiento de respetarlas y llevarlas a la realidad, pero peligros inherentes del equilibrio político municipal (cambios de ediles, cambios del color político del equipo de gobierno, etc.) están sin duda presentes y pueden significar el fin de la experiencia. El asentamiento en el tiempo del proceso y la presión social de la población partici-



pante a medida que se lo apropie constituyen el mayor garante disponible en este momento, aunque determinadas acciones pueden contribuir a ello. De nuevo Yves Cabannes nos ilustra sobre la necesidad de formalizar o legalizar los Presupuestos Participativos: “En la mayoría de las ciudades brasileñas el Presupuesto Participativo no está institucionalizado y tampoco legalizado. Depende de la voluntad política del gobierno local, de la movilización y de la voluntad de la población. El Reglamento Interno elaborado por ambas partes define las principales reglas del juego. La razón manifestada para no institucionalizar el Presupuesto Participativo es la de preservar la dinámica del proceso y evitar tanto la burocratización como la cooptación política. Las discusiones anuales para modificar el Reglamento Interno y ajustarlo a la realidad local permiten **autorregular** el proceso y conservar su dinámica creativa. Por otra parte, existe un riesgo mayor al ligar estrechamente la permanencia del Presupuesto Participativo a los resultados electorales de un partido político.

En la mayoría de las ciudades brasileñas que desarrollan la experiencia, el Presupuesto Participativo está reglamentado e institucionalizado por ordenanzas o decretos municipales aprobados por el Concejo Municipal y/o elaborados por el Alcalde. Para evitar tomar decisiones ‘desde arriba’, algunas ciudades legalizan el proceso después de uno o dos años de funcionamiento y legalizan los elementos que consideran “neurálgicos” para consolidar el proceso sin restarle dinámica.”

En general, cuando se habla de mecanismos de innovación democrática local, el verdadero impulso en la promoción de la participación ciudadana no suele partir tanto de la existencia de leyes, de ordenanzas o de reglamentos sino de la presencia de políticos/as y ciudadanos/as comprometidos dentro y fuera de la Administración. Aunque si se consiguiera que el Autorreglamento se aprobara por el pleno municipal con el acuerdo de todos los grupos políticos se podría ir creando un consenso en la necesidad de institucionalizar esta experiencia al margen del vaivén político. Para ello, una fórmula idónea sería la integración del Presupuesto Participativo en un nuevo Reglamento Municipal de Participación Ciudadana, que actualizado recogiera legalmente las normas acordadas con la ciudadanía. Y ello, porque pensamos que con la creación de una normativa, sin ser garantía de nada, sí puede contribuir de una forma determinante a la institucionalización de este tipo de procesos, una institucionalización que en el caso de devenir efectiva, otorga a la Administración un carácter motriz y articulador, por cuanto deja de ser neutra. Es más, dado que los Presupuestos Participativos descansan siempre sobre los hombros de la Administración para lograr un desarrollo exitoso, es muy importante conocer cómo la ciudadanía y su implicación en la acción pública son vistas desde este ámbito. No podemos obviar, el hecho de que las instituciones infieren sentidos a la sociedad y condicionan los modos de formación de preferencias de los ciudadanos y ciudadanas, y parece que las investigaciones realizadas sugieren que la invitación a participar por parte de las autoridades desarrolla un interés que de otra forma posiblemente no habría aparecido. Si asumen la acción participativa en la lógica de funcionamiento institucional, permiten la incorporación de unos resultados que difícilmente son alcanzables a partir de la mera agregación



de intereses ciudadanos o a partir de acciones participativas al margen de las instituciones. Y también de forma implícita revelan la artificiosidad de la tradicional contraposición entre participación y representación, por cuanto se integran ambas de forma pragmática, y complementaria.

Desde el ámbito de la planificación del proceso, cabe citar como recomendación que desde algunas experiencias se plantea, la **realización de diagnósticos o investigaciones participativas previas a la puesta en marcha del Presupuesto Participativo**. Dichos diagnósticos de participación ciudadana permiten generar una información útil para conocer en mayor profundidad el estado de la participación ciudadana en el municipio, la composición del tejido social, las principales líneas de necesidades expresadas por la ciudadanía, y en definitiva la dinámica de la red social presente en la ciudad, permitiendo la identificación de elementos clave de esta red que podrían componer el núcleo del Grupo Motor que impulse el Presupuesto Participativo. Siendo de gran utilidad este tipo de investigaciones previas, no podemos dejar de recordar el dicho que sentencia "si no quieres actuar sobre la realidad, encarga un informe". En efecto, en muchas ocasiones no es necesario realizar sesudas investigaciones sobre la realidad social para poder comenzar a actuar sobre ella. Sí toman sentido en este ámbito planteamientos de diagnóstico previo que incorporan en el propio proceso de construcción de conocimiento la realización de acciones participativas que permitan comenzar a dinamizar a los distintos segmentos sociales en relación al objetivo perseguido. En este sentido, estrategias metodológicas previas como la Investigación-Acción-Participativa, el Diagnóstico Participativo, o las diferentes técnicas grupales de planificación participativa, sí adquieren razón de ser en el contexto del diseño de un proceso como el Presupuesto Participativo.

Finalmente, desde el ámbito estratégico de la planificación participativa municipal, es conveniente **ligar el Presupuesto Participativo con otros instrumentos municipales de planificación de la acción pública que contemplen espacios de participación ciudadana**. En muchas localidades se están desarrollando planes estratégicos, Agendas 21 Locales, procesos de participación ligados a la planificación urbanística, etc. Se trata de procesos que plantean normalmente en su diseño espacios destinados a la participación de la ciudadanía en la definición de necesidades o líneas de actuación pública. Aunque la diferencia entre el Presupuesto Participativo y estos mecanismos de participación radica en el hecho de que es quizás la principal figura de innovación democrática local que genera resultados prácticos a más corto plazo, sin duda deben trazarse puentes de conexión entre todos los esfuerzos institucionales por intentar incorporar la participación ciudadana a la gestión pública. Los y las participantes en los distintos procesos expresan necesidades sentidas como propias y que consideran importantes, y en muchos casos la naturaleza de estas necesidades no aparece parcelada de acuerdo a la estructura de los procesos planteados desde el nivel institucional. La coordinación de todos los mecanismos de participación existentes en el municipio (incluido el Presupuesto Participativo), supone una recomendación que, en su máxima expresión, podría adoptar la forma de un Plan Director de Participación Ciudadana en el municipio.



Información, capacitación y coordinación de los actores implicados.

1. Planteamiento.

Una vez vistos los requisitos iniciales necesarios a la hora de comenzar un proceso de Presupuestos Participativos, el siguiente paso sería el de información, capacitación y coordinación de los actores involucrados en el mismo.

Podemos distinguir cuatro actores diferenciados que interactúan entre sí a lo largo del proceso del Presupuesto Participativo:

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

Con todos estos actores será necesario realizar una ardua labor de sensibilización /seducción acerca de la conveniencia de la puesta en marcha de los Presupuestos Participativos. El objetivo no es otro que buscar su implicación en el proceso, y para ello será necesario que se les informe de lo que va a significar el Presupuesto Participativo en la ciudad, se les capacite para su participación en el mismo y se busque la mejor forma de coordinarlos durante el desarrollo de esta nueva experiencia que se busca implementar.

Pero para realizar las labores comentadas anteriormente, desde el ayuntamiento se tendrá que tomar una decisión previa en torno a la responsabilidad de de la Coordinación Técnica del Proceso de Presupuestos Participativos en la ciudad. Es decir, quiénes van a ser los profesionales encargados de dirigir el proceso. Ello determinará quiénes se van a encargar de estas primeras labores de información y capacitación de los cuatro actores implicados, el asesoramiento para la elaboración del autorreglamento, la coordinación de las asambleas y los posteriores órganos de representantes emanados de las mismas, así como la priorización final de las propuestas ciudadanas y posterior evaluación de todo el proceso de Presupuestos Participativos.

Por ello, desde el Ayuntamiento, y en este caso desde el área que impulse el proceso (normalmente la Concejalía de Participación Ciudadana), se tendrá que decidir por seleccionar el equipo de profesionales que técnicamente desarrollen el proceso. Y este equipo técnico puede ser, a nuestro entender, de 3 tipos:

- Interno, formado por el propio personal técnico del Ayuntamiento.
- Externo, formado por especialistas en metodologías y presupuestos participativos (Universidades, asociaciones, consultorías...etc.).
- Mixto, formado por un equipo de personas "de la casa" y especialistas externos.



¿Cuál sería la mejor opción a tomar?, en este caso, nos gustaría mostrar algunos pros y contras de las dos primeras opciones (equipo interno o equipo externo) que Ismael Blanco e Irene Lop¹ plantean:

	VENTAJAS	INCONVENIENTES
EQUIPO INTERNO	<p>Amplio conocimiento de la realidad municipal.</p> <p>Su implicación es ineludible.</p> <p>Su protagonismo puede favorecer que se corresponsabilicen más activamente en el proceso.</p>	<p>Puede que no sean una garantía suficiente de neutralidad.</p> <p>Puede que no tengan los recursos suficientes para hacerse responsables, en solitario, del proceso.</p>
EQUIPO EXTERNO	<p>Pueden aportar conocimientos muy valiosos sobre metodologías y estrategias participativas.</p> <p>Pueden aportar reconocimiento y prestigio al proceso.</p> <p>Pueden jugar un papel de mediación entre intereses confrontados, gracias a su imparcialidad.</p>	<p>Han de dedicar mucho más esfuerzo en conocer la realidad municipal y siempre se quedarán cortos...</p> <p>Su protagonismo puede desincentivar al personal técnico municipal a implicarse en el proceso y les puede llevar a sentirlo como una cosa lejana.</p>

Además, coincidimos con ambos cuando plantean que la presencia de un equipo externo puede ser importante particularmente en las primeras fases de un proceso nuevo como este, y si es posible, a lo largo de todo el proceso. En todo caso, uno de los retos a resolver bajo esta opción sería la forma que adopta la colaboración entre personal externo e interno del Ayuntamiento.

También desde la experiencia de Sevilla nos dan algunas pistas para valorar decisiones en torno al formato que adopten los cuadros de personal implicados en el Presupuesto Participativo: “se aprecian opiniones que encierran diferentes matices con respecto al equipo técnico externo concertado por la Delegación de Participación Ciudadana para el impulso y desarrollo del proceso. Junto a la consideración general de que este equipo está realizando un trabajo crucial, con escasos medios e importante dedicación, existen al menos dos apreciaciones que creemos deben ser especialmente tenidas en cuenta. Una de ellas refleja cierto malestar por lo que es percibido como desconsideración o desconfianza hacia las capacidades del propio personal municipal en el que existirían profesionales cualificados interesados en participar en el proceso. Otra, entiende que la actividad de los profesionales externos debe ser complementada con funcionarios, pues éstos últimos podrían actuar como facilitadores de los Presupuestos Participativos en el interior de unas

¹ Blanco, I y Lop, I. (2004), “Presupuestos Participativos: Per on comencem?”, Debats. Fundació Jaime Bofill



estructuras municipales muy extrañas a quienes “no son de la casa”².

De ahí, el equipo mixto del que hablábamos en el tercer tipo. Pensamos que una buena combinación de personal técnico municipal, tanto de la Concejalía de Participación Ciudadana como de responsables de otros departamentos, junto a especialistas externos en la materia, puede contribuir a conjugar diferentes visiones que pueden ser de gran ayuda a la hora de coordinar el proceso de Presupuestos Participativos. De hecho en las experiencias más significativas llevadas hasta la fecha (Córdoba; Sevilla, Getafe, Petrer, Cabezas de San Juan, San Sebastián, Torreperogil, etc.) en todas ellas encontramos a especialistas en metodologías participativas externos/as que han estado asesorando y coordinando los procesos de los distintos ayuntamientos (con distinto grado de colaboración con el personal técnico municipal). Pero a buen seguro, que sin su colaboración el nivel de desarrollo de todas estas experiencias no hubiera sido el mismo.

Siguiendo con los actores involucrados en el proceso de Presupuestos Participativos, de cara al desarrollo de labores de formación, información y coordinación, creemos interesante sintetizar cuáles son los desafíos a los que se enfrentan todos ellos al plantearse iniciar esta experiencia como cualquier otra de participación ciudadana. Para no extendernos demasiado puede ser útil el siguiente cuadro que recoge algunas de las características principales que les afectan:

Actores y ámbitos	Desafíos
Representantes políticos	<ul style="list-style-type: none">·Demandas ciudadanas cada vez más crecientes y heterogéneas.·Escasez y restricciones financieras de los gobiernos locales que limitan la capacidad de respuesta a las demandas.·Restricciones normativas y legales que reducen el margen de maniobra.·Reducido nivel competencial, que impide abordar determinadas políticas públicas.·Escasez de recursos en general: infraestructuras, conocimiento, personal, etc.·Problemas de integración entre la lógica de la democracia representativa y las nuevas fórmulas participativas.·Incidencia de actores públicos y privados que no son locales.·Los problemas no se circunscriben siempre al ámbito local, y tampoco las soluciones.·Ausencia de un debate profundo sobre la democracia local.
Administración pública	<ul style="list-style-type: none">·Burocratización de los procedimientos administrativos en general y participativos en particular.·Lentitud en la acción pública.·Descoordinación y falta de transversalidad entre áreas de actuación.·Consideraciones clientelares hacia la ciudadanía.·Reticencias ante nuevas lógicas de actuación.·Inexistencia de espacios adecuados para la deliberación y la reflexión.·El proceso participativo como carga adicional sobre funcionarios /as y empleados/as.

2 Moreno, I., Hernández, J. y Manjavacas, J. (2004). El tercer Pilar: Los técnicos municipales en los Presupuestos Participativos. Universidad de Sevilla. La Pedagogía de la Decisión. CIMAS y Ayto Sevilla.



Asociaciones	<ul style="list-style-type: none">· Clientelismo.· Dependencia económica (subvenciones)· Competitividad por los recursos.· Endogámicas.· Escasa renovación de las juntas directivas.· Minifundismo organizacional.· Poca capacidad de convocatoria.· Dificultad para representar a la ciudadanía.· Sometidas a excesiva burocracia administrativa.· Estructura desigual de oportunidades de participación: conocimientos, tiempo, experiencia, etc.· Resistencias a dejar de ser el principal elemento articulador de la participación ciudadana en el ámbito local.
Ciudadanía	<ul style="list-style-type: none">· Estructura desigual de oportunidades de participación: conocimientos, tiempo, experiencia, etc.· Circulación asimétrica de la información entre los actores.· Exclusión de mayorías inactivas.· Monopolización del espacio público por parte de determinados actores corporativos.· Dificultad en la definición del bien común.· Fragmentación del interés general.· Conflictos entre responsabilidad y receptividad.· Inercias negativas en la relación entre ciudadanía y acción pública: clientelismo, desafección, manipulación, cooptación, pasividad, tensión, etc.· Hartazgo de la ciudadanía ante continuas llamadas a la participación que generan expectativas incumplidas.· Inexistencia de garantías previas sobre los resultados de la participación.· Existencia de sesgos participativos (prototipo de participante varón, de clase media y con medio o alto nivel de estudios).· Imagen negativa de las corporaciones locales.

Profundizando un poco más en estos elementos, podemos abordar algunas cuestiones que pueden ser útiles tener en cuenta dentro del proceso de Presupuestos Participativos a la hora de informar y capacitar a representantes políticos, personal técnico, asociaciones, colectivos y ciudadanía en general:

Representantes políticos y de gobierno.

Hay varias cuestiones a considerar desde el nivel político y de gobierno en referencia a la información.

Ya hemos hablado en los requisitos iniciales de la necesidad de una fuerte voluntad política del equipo de gobierno municipal, así como de una buena disposición de los y las concejales/as en llevar a buen puerto el desarrollo de esta experiencia. Pero no nos engañemos, esos requisitos no van a aparecer en todos y todas los cargos públicos de la noche a la mañana (e incluso puede que nunca consigamos



una total disposición hacia estos temas). De lo que se trata es que, al menos, colaboren en lo que se les pida por parte del Equipo Técnico encargado de coordinar el proceso de Presupuestos Participativos y no entorpezcan su labor. En ese sentido la figura del alcalde es fundamental para que los y las demás concejales/as perciban que la apuesta por desarrollar esta iniciativa es firme.

En segundo lugar, nos gustaría resaltar una debilidad institucional que suele presentarse en relación a los procesos de información del Presupuesto Participativo, y que puede presentar una fuente de conflictos con la ciudadanía. Nos referimos a la aparición en ocasiones de demandas por parte de la población ajenas al nivel competencial del gobierno local, sobre todo en el caso de iniciativas para la creación de infraestructuras y equipamientos (educativos, sanitarios, deportivos, de nuevos viales... etc.). A este respecto desde el nivel institucional, dentro de las acciones informativas, se debe intentar realizar una labor de devolución de información lo más sencilla posible a la ciudadanía con el fin de explicar por qué no se pueden incluir este tipo de demandas dentro del proceso del Presupuesto Participativo, cuáles son los niveles institucionales responsables de cada una y qué acciones o gestiones se van a iniciar desde el ayuntamiento para intentar satisfacer estas iniciativas. Esta labor debe estar siempre orientada hacia un doble fin: por un lado, asentar la vocación pedagógica de acercamiento de la administración que debe formar parte de un proceso como éste, y por otro lado, ajustar las expectativas ciudadanas al margen real de maniobra en el que se desarrolla el Presupuesto Participativo.

En ese sentido es interesante valorar de la experiencia de Presupuestos Participativos en Petrer (Alicante), la decisión que desde el nivel político se fue madurando de decidir aceptar en los Presupuestos Participativos aquellas propuestas que, sin ser de competencia municipal, la ciudadanía hubiera priorizado. La reflexión se establecía en torno a que, si en ocasiones el equipo de gobierno se ve en la obligación de realizar determinadas inversiones que son competencia de otra administración, por dejadez o desinterés de ésta, por qué no permitir que la ciudadanía decida dónde realizar determinadas obras, aún siendo concedora que no son de competencia municipal. Así, se realizaron obras de mejora en infraestructuras de colegios que por nivel de competencia hubiera correspondido realizar a la Consejería de Educación de la Comunidad Autónoma.

Nivel técnico.

Dentro del nivel técnico en este capítulo, el principal aspecto que condiciona su relación con el proceso del Presupuesto Participativo es la necesidad de implicación de todo el personal técnico municipal. Aunque el Presupuesto Participativo es una iniciativa que parte normalmente de la concejalía de Participación Ciudadana que coordina las acciones (aunque en algunas experiencias esta función se lleva a cabo desde Hacienda o Alcaldía), se trata de un proceso que necesita de la implicación del resto de departamentos municipales, puesto que las demandas y propuestas



ciudadanas hacen referencia a múltiples áreas, o incluso se trata de propuestas transversales que necesitan una coordinación interdepartamental para afrontarlas. Emerge por lo tanto como un factor a tener muy en cuenta las labores de coordinación, formación e información en el nivel técnico a fin de que sea posible la respuesta adecuada a las iniciativas ciudadanas. La creación o desarrollo efectivo de estructuras organizativas que posibiliten una coordinación intersectorial de la participación ciudadana sería el escenario idóneo, posibilitando lo que hoy en día se ha dado en llamar “conectividad”. Esta coordinación, además, no solo debe ser horizontal (interdepartamental), sino también vertical (entre personal técnico y políticos responsables de un área de actuación determinada), de forma que se articule un espacio de comunicación en el que queden claros los cometidos de cada uno dentro del proceso del Presupuesto Participativo.

“el papel de los técnicos municipales en el proceso de Presupuestos Participativos debe ser tenido como fundamental, pues a ellos corresponde hacer viables y tramitar con lealtad institucional, eficacia y eficiencia las propuestas ciudadanas y las directrices políticas. Dada su relevancia como tercer pilar del trípode que sostiene el proceso, deben ser correctamente informados y capacitados para la realización de sus nuevas tareas, al tiempo que deben ser consideradas su cualificación, experiencia, sensibilidades y opiniones; así como tenidas en cuenta sus cargas y ritmos de trabajo, las normas y dinámicas organizacionales que las determinan, sus condiciones laborales y sus legítimas aspiraciones de desarrollo profesional.”³

Nivel asociativo

Actualmente la figura de la asociación es reconocida por todos los actores como el principal elemento articulador de la participación ciudadana en el ámbito local, la forma aceptada por todos/as de estructurar la demanda, en su labor de intermediación (que no necesariamente de representación) entre las instituciones y la ciudadanía.

Aunque una de las premisas de los Presupuestos Participativos es la participación universal, lo cierto es que no podemos ni debemos dejar de lado al mundo asociativo, pues es muy importante su implicación desde el inicio en el proceso.

Es interesante destacar que al principio del proceso del Presupuesto Participativo en la mayoría de experiencias españolas, la principal resistencia inicial presentada por el mundo asociativo es el cuestionamiento de la premisa de participación de la ciudadanía a título individual, sin privilegiar la participación de colectivos de la ciudad. El argumento esgrimido en este sentido desde el sector asociativo se basa en la concepción de que la participación debe seguir discurriendo a través de organizaciones formales, en su convicción de que las asociaciones representan a la ciudadanía y que éstas deben ser recompensadas por el esfuerzo que realizan para fomentar la participación. El problema que plantean hace alusión básica-

3 Moreno, I., Hernández, J. y Manjavacas, J. (2004). El tercer Pilar: Los técnicos municipales en los Presupuestos Participativos.. Universidad de Sevilla. La Pedagogía de la Decisión. CIMAS y Ayto Sevilla.



mente a una cuestión de legitimidad respecto a la participación de ciudadanos/as a título individual o de colectivos informales en los procesos de decisión, que se involucran de forma puntual pero que no desarrollan un compromiso estable en el tiempo. Puede percibirse también a través de esta línea argumental un peligro de pérdida de poder de las asociaciones ante una figura de participación que no distinga entre organizaciones y participantes individuales. Ciertamente es que las premisas de funcionamiento del Presupuesto Participativo suponen un reto para las asociaciones, pero sin duda presenta también la potencialidad de refrendar su capacidad de convocatoria, posibilitando su capacidad de decisión no sólo a través de representantes, sino también a través de la asistencia de sus propios miembros a las asambleas. El tiempo contribuye normalmente a difuminar esta resistencia, ya que no solamente no se pierde "cuota de poder" sino que además el propio proceso permite que la población no asociada tenga la oportunidad de conocer a las asociaciones y que en algunos casos se integren en ellas. Las necesarias acciones formativas e informativas previas al proceso asambleario son por lo tanto actividades clave en relación al sector asociativo, y deben comportar una programación específica que puede plantearse tanto desde espacios supraasociativos (consejos sectoriales, territoriales, confederaciones, etc.) como desde la información individualizada y adaptada a cada colectivo.

Por otro lado, hay una debilidad que, aunque hace referencia a la estructura del proceso y al ámbito político, es una cuestión que el movimiento asociativo y las personas no asociadas pueden hacer presente durante todo el proceso y que quizás puede constituir el principal caballo de batalla que haga peligrar el asentamiento del Presupuesto Participativo. Supone un aspecto que debe tenerse muy en cuenta en las labores informativas iniciales del proceso. La debilidad no es otra que la inexistencia de garantías previas sobre los efectos de la deliberación de los procesos decisorios, es decir, que los esfuerzos y el tiempo dedicado por las personas participantes no se acompañen de la seguridad de que las decisiones adoptadas finalmente vayan a ejecutarse. Hay que reseñar que en cualquiera de los lugares donde se realizan iniciativas de este tipo en el Estado Español, el Presupuesto Participativo no posee un cuerpo legal que obligue al municipio a llevar a la realidad las propuestas finalmente consideradas como más importantes por la ciudadanía, y la posibilidad de cambios políticos impide otorgar a los y las participantes las necesarias garantías de que se puedan ejecutar todas las propuestas aprobadas (no es así en algunos países latinoamericanos donde si existen leyes nacionales específicas para la realización de Presupuestos Participativos). El único aval pues ante esta debilidad es que año a año se vayan cumpliendo los acuerdos pactados entre las personas participantes del Presupuesto Participativo y el equipo de gobierno, lo que sin duda proporcionará la confianza necesaria para su asentamiento. A pesar de ello conviene señalar que desde el sector asociativo se pueden realizar esfuerzos por asegurar la corresponsabilización institucional, y ejemplos de ello aparecen en diversas experiencias españolas. Se puede destacar la iniciativa de los y las participantes de que la figura del Presupuesto Participativo sea respaldada en pleno municipal por parte de todos los partidos con representación, o también la aprobación en el autorreglamento de la presencia (con capacidad de voz pero



no de decisión) de representantes de todos los partidos en reuniones en las que se tenga que adoptar decisiones en torno a las iniciativas ciudadanas. Y, como no, la incorporación de los autorreglamentos de los Presupuestos Participativos en los Reglamentos Municipales de Participación Ciudadana. En cualquier caso dada la falta de institucionalización de un proceso como éste, el desarrollo de un compromiso público y las labores informativas puede contribuir a generar la confianza suficiente tanto en el sector asociativo como en la población no asociada.

Población no asociada o base social.

Las características de la población no asociada son muy dispares y diferentes, desde la edad de los diferentes segmentos, hasta el nivel formativo, las clases sociales u otras variables macrosociológicas que determinan las relaciones que despliegan en su entorno. La realidad de personas adultas, mayores, mujeres, jóvenes, niños/as o inmigrantes responden a demandas y necesidades muy variadas, que en muchos casos no tienen nada que ver unas con otras.

La implicación de toda esta población que habitualmente no participa de organizaciones ciudadanas o asociaciones se ha convertido desde el principio en el verdadero reto del Presupuesto Participativo, puesto que éste tiene su razón de ser, al margen de sus resultados prácticos, en la apertura de un nuevo cauce de participación que permita el acercamiento de lo público a las personas que no están dispuestas a implicarse o no entienden como idóneas las formas de participación tradicional. En este sentido el hecho de que en las distintas experiencias desarrolladas cada vez haya un porcentaje mayor de personas que podamos incluirlas en este sector de población creemos que constituye un activo que el Presupuesto Participativo incorpora al capital social del municipio, pero en cualquier caso entendemos necesario apuntar una serie de resistencias y puntos débiles que ayudan a comprender la relación entre la base social y el Presupuesto Participativo.

Las resistencias aluden al marco contextual común en las sociedades occidentales que liga actualmente el concepto de ciudadanía en general y a la participación ciudadana en particular. Por los resultados emergentes en los análisis de algunas encuestas realizadas a los y las participantes de los Presupuestos Participativos, el panorama relativo a la percepción que la ciudadanía tiene de la esfera política no es muy positivo. Existe una escasa valoración de los agentes políticos tradicionales, sobre todo de los partidos políticos y de las reglas que rigen el juego representativo de la democracia, insistiendo la mayoría de las personas encuestadas en la necesidad de una mayor tenencia en consideración de la ciudadanía a la hora de la toma de decisiones públicas.

Sin embargo, por los resultados de estas encuestas podríamos entender esta tendencia no en términos negativos o de desvinculación, sino como una señal de un cambio de cultura política ciudadana que demanda nuevas formas de participación política a la que responde el Presupuesto Participativo. Y razón de ello



lo da el hecho de que las personas participantes en el Presupuesto Participativo manifiesten un alto interés por la política local, tanto en lo referente a las opiniones como en las prácticas, así como el amplio acuerdo en torno a la necesidad de profundizar en espacios en los que los y las habitantes de los municipios puedan expresar y dirimir intereses o preferencias.

En cualquier caso, creer que por la mera disposición de un nuevo mecanismo de participación, por muy novedoso que nos parezca, va a dinamizar rápidamente la escena de participación ciudadana supone a nuestro juicio generar unas expectativas que difícilmente se van a alcanzar en el corto plazo, a la vez que una posible fuente de frustración en organizadores/as y grupos motores por no alcanzar estas expectativas. Fijarse un criterio cuantitativo de éxito en relación al número de participantes en un proceso de este tipo puede ser engañoso (algo en lo que posteriormente profundizaremos al hablar de las asambleas ciudadanas), porque además de cuantificar también es necesario cualificar el tipo de participación (qué sectores participan, cómo, hasta dónde, etc.). Si asisten muchas personas participantes a las asambleas pero no comprenden qué ocurre allí, o no comparten la forma en que se llevan a cabo las acciones, o no se implican en el planteamiento de propuestas o en la priorización de éstas por ejemplo, significa quizás que se esté reproduciendo los modos de participación que precisamente intenta desbordar una herramienta como el Presupuesto Participativo. Por lo tanto creemos que además de diseñar estrategias para intentar que participe el mayor número de personas posible también es necesario dotar de contenido la acción de participar. Además, el principio orientador de participación individual se traduce, en términos de asistencia, en que los individuos no pertenecen ya tanto a grupos singulares como a redes sociales, lo que le confiere una dimensión mayor al hecho participativo.

Todas estas cuestiones sientan la importancia especial que posee la labor informativa que se debe realizar con la base social del municipio, que aunque en la mayor parte de acciones se traduce en el proceso de difusión, plantean la conveniencia de desarrollar acciones informativas en los diferentes contextos ciudadanos con un lenguaje adaptado a las circunstancias.

2. Metodología.

El Presupuesto Participativo se funda, entre otros principios, en la lógica de la acción-reflexión-acción. En este sentido se trata de un proceso creativo, por cuanto parte de una realidad instituida, unas prácticas participativas consolidadas que generalmente son juzgadas como insuficientes o poco satisfactorias por los actores implicados, para a través de la interacción participada generar una nueva situación que desborde a la anterior. Es, además, instituyente por cuanto genera una nueva realidad diferente a la preexistente al proceso. Esta nueva realidad (el proceso y sus resultados) se somete de nuevo a la reflexión y se vuelve a actuar,



generando de esta forma una espiral creativa a partir de la cual las acciones conforman un proceso dinámico que sirve para avanzar.

Sirva como ejemplo el siguiente cuadro que resume como es el modelo de participación actual en la administración pública local y el que se pretende impulsar con el desarrollo de los Presupuestos Participativos.

	Modelos instituidos	Modelos instituyentes
Lógica	Lógica de petición. De rutinas, normas y procedimientos. Legalismo	Lógica de participación comunitaria. De eficacia con ritmos variables. Pragmatismo
Orientación	Atribución diferencial de responsabilidades y derechos	Implicativa
Dinámica	Procedimientos	Procesos
Principios	Centralismo, verticalidad, jerarquía, sectorialización, descompromiso	Colaboración, trabajo en red, horizontalidad, flexibilidad, implicación de los actores
Carácter del espacio participativo	Cerrado y excluyente: habilitación de grupos corporativos (políticos, Administración y asociaciones formales)	Abierto e inclusivo: reconocimiento de ciudadanos como sujetos validados para la acción pública
Estilo político	Clientelismo, liderazgo tradicional, discrecionalidad.	Negociación Liderazgo comunitario Comunicación y deliberación colectiva
Instrumentos	Planificación tecnocrática Financiación de la oferta	Planificación participativa Financiación de la demanda

Una vez realizadas las consideraciones previas pertinentes en torno a los actores que intervienen en el proceso, cabe empezar a hablar de la labor de información, capacitación y coordinación por parte del Equipo Técnico encargado del proceso de los Presupuestos Participativos. Para ello se deberán realizar las siguientes acciones que, como mínimo, consideramos necesarias:

- Reunión con el Equipo de Gobierno municipal para informales de lo que significa la puesta en marcha de un proceso de Presupuesto Participativo en la ciudad, así como de lo que sería deseable que aportara el alcalde y cada concejal/a con sus respectivas delegaciones al desarrollo del mismo. En este sentido, esta primera reunión puede ser positiva para ir viendo la predisposición de cada concejal/a delegado/a y además que, por su parte, les sirva para plantear aquellas dudas,



temores o sugerencias que consideren oportuno poner encima de la mesa.

- Una vez se tenga luz verde por parte del Equipo de Gobierno el Equipo Técnico procederá a reunirse con los y las responsables técnicos de todas las concejalías o departamentos municipales. Al igual que se hizo con el Equipo de Gobierno, se trataría de darles a conocer que a partir de ahora se va a profundizar en la manera de elaborar el presupuesto municipal. Se da un paso más en la apuesta del Ayuntamiento por la profundización de la participación ciudadana para que la ciudadanía decida en que gastar parte del presupuesto municipal y en ese reto, en necesaria la implicación de todo el personal técnico municipal.

Posteriormente conforma vaya avanzando el proceso será necesario realizar más encuentros para ir concretando cuales serán sus responsabilidades en el mismo. Además, si la plantilla de personal del Ayuntamiento fuera muy numerosa, habrá que establecer cual es la forma más idónea (reuniones por Áreas o departamentos, carta entregada junto a la nómina mensual, etc.) para informarles del proyecto que se quiere poner en marcha.

- Reunión con el tejido asociativo de la ciudad para explicarles el proyecto que se pretende iniciar. Esto dará buena cuenta de cual puede ser el grado de interés y colaboración de las distintas asociaciones y colectivos que existen en la ciudad. Si existen muchas asociaciones, sería interesante que se hicieran convocatorias de reuniones por ámbitos temáticos (al estilo de los Consejos Sectoriales). De esta manera se puede conseguir que el nivel de participación de los y las asistentes sea mayor. Por supuesto que en las distintas pedanías se puede aprovechar las Juntas Municipales de esas partidas para convocar a las asociaciones que sean exclusivas de esos territorios.
- Y por último, a la ciudadanía en general se debe plantear una campaña de información continua que está plasmada en el capítulo siguiente. En ella, apuntamos como acción formativa específica de varios colectivos (en colegios e institutos...) una serie de actividades que creemos importante se tengan en cuenta pues, en otras experiencias han tenido muy buen resultado. En este aspecto profundizamos dentro del capítulo de la preparación de las asambleas.

Como elemento transversal a todos los agentes implicados, planteamos unas Jornadas abiertas informativas y formativas que pueden servir de estímulo para arrancar el proceso y coordinar las posibles acciones a desarrollar a partir de este momento. Para dicha jornadas hacemos la siguiente propuesta:

ACTIVIDAD:

La intención mostrada por el Ayuntamiento de xxx, a través de la Concejalía de Participación Ciudadana, de poner en marcha la figura del Presupuesto Participativo con vistas a la confección del presupuesto municipal, responde al objetivo general de implicar a la ciudadanía en la elaboración de parte de dicho presupuesto municipal como forma concreta de profundización democrática. Pero la implementación de un proceso de este tipo requiere la implicación de todos los actores involucrados en su desarrollo: cargos públicos, partidos políticos, personal técnico, asociaciones y colectivos ciudadanos y ciudadanía.

Por ello, se plantea la realización de unas **Jornadas sobre Presupuestos Participativos** como primer paso para arrancar el proceso. Se pretende informar y formar a la ciudadanía, asociaciones, personal técnico y políticos/as sobre la puesta en marcha de los Presupuestos Participativos.

Se buscaría, por tanto, un acercamiento teórico a las experiencias de Presupuestos Participativos existentes en el Mundo, en Europa y en España y el conocimiento concreto de varias ciudades españolas donde ya están desarrollando esta fórmula de innovación y profundización democrática.

1. CONTENIDO DE LAS JORNADAS:

Las experiencias de Presupuestos Participativos en el Mundo.

Yves Cabannes.

Urbanista, coordinador del Programa de Gestión Urbana – Naciones Unidas-HABITAT (1997-2003) y Director de Reforzar.

Las experiencias de Presupuestos Participativos en Europa.

Giovanni Allegretti.

Investigador del Centro de Estudios Sociales de Coimbra (Portugal). Ha sido consultor del Pp de Venecia.

Las experiencias de Presupuestos Participativos en España.

Tomás Rodríguez Villasante.

Profesor de la Facultad de Ciencia Política y Sociología de la Universidad Complutense y Director del CIMAS (Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medioambiente Sostenible).

Los Presupuestos Participativos en Sevilla y Getafe.

Responsables políticos y técnicos de estas ciudades.

Además de las Jornadas se aprovecharía la presencia de Tomás Rodríguez Villasante (uno de los mayores expertos de participación ciudadana en España) para tener un **Encuentro** por la mañana con los y las jefes de departamentos de todas



las áreas municipales, pues la implicación del personal técnico de la administración es clave para la consecución de un buen resultado en la puesta en marcha de un proceso de este tipo.

3. Ejemplos de materiales aplicados prácticos.

En el apartado de materiales prácticos, situamos los siguientes ejemplos relacionados con el contenido del capítulo:

- Ejemplo de resultados de dinámica de información y coordinación con técnicos municipales en relación con el Presupuesto Participativo.
- Ejemplos de carteles de jornadas abiertas informativas sobre el Presupuesto Participativo.

Resultados de la dinámica desarrollada con el personal técnico municipal de un Ayuntamiento en relación al proceso de **Presupuestos Participativos**.

Resultados generados:

- Aspectos favorables y desfavorables de los Presupuestos Participativos. En relación al nivel técnico, a la administración y a la población.

	Aspectos que FAVORECEN	Aspectos que PERJUDICAN
NOSOTROS/AS (Personal técnico)	<ul style="list-style-type: none"> • Convicción personal. • La propia realización de la dinámica de este día. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de tiempo, recursos humanos, personal. • Falta de entendimiento entre técnicos, con colectivos y con políticos. • Desconocimiento de nuestro papel en el proceso. • Falta de dirección adecuada. • Falta de formación en Presupuestos Participativos.
ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia ya existente de Presupuestos Participativos en otros municipios. • Experiencia participativa previa en el municipio. • La propia realización de la dinámica de este día. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Presupuesto Participativo como mero ejercicio de estética política. • Necesidad de consenso político entre partidos locales. • Deseo de conservación del status por el político (peligro de pérdida de poder con el proceso). • Deseo de clientelismo por parte del político.
POBLACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Los colectivos saben hacer las cosas mejor de lo que creemos. • Asociaciones involucradas en el proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de formación en Presupuestos Participativos. • Desconfianza inicial de la ciudadanía. • Siempre participan las mismas personas. • Motivaciones e intereses individualistas de la ciudadanía (cada persona va a lo suyo)



Aspectos perjudiciales priorizados por JEFES DE ÁREA

- 1º Necesidad de consenso político entre partidos locales.
- 2º El Presupuesto Participativo como mero ejercicio de estética política.
- 3º Falta de tiempo, recursos humanos, personal.
- 4º Desconocimiento de nuestro papel en el proceso.

Aspectos perjudiciales priorizados por el PERSONAL TÉCNICO DE BASE

- 1º Falta de formación de la ciudadanía en Presupuestos Participativos.
- 2º El Presupuesto Participativo como mero ejercicio de estética política.
- 3º Falta de tiempo, recursos humanos, personal.
- 4º Motivaciones e intereses individualistas de la ciudadanía (cada uno/a por lo suyo)

Ejemplo de cartel

I JORNADAS PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS

23/24 noviembre

Viernes 23 de noviembre:

19.00: Presentación a cargo de Mariano Beltrá, Alcalde de Novelda y Salvador Martínez, Concejal de Participación Ciudadana.

19.30: **Experiencias de Presupuestos Participativos en España**

- El Presupuesto Participativo en ciudades pequeñas: Petrer.

Antonio Carrillo Cano (Ex concejal de participación ciudadana de Petrer)

- El Presupuesto Participativo en ciudades medianas: Getafe.

Carlos López Casas (Coord. Pres. Part. Ayto. de Getafe)

- El Presupuesto Participativo en ciudades grandes: Sevilla

Virginia Gutiérrez Barbarrusa (Coord. Pres. Part. Ayto. de Sevilla)

21.00: **Debate abierto**

Sábado 24 de noviembre:

10.00: **Constitución del grupo motor del Presupuesto Participativo de Novelda.**

10.30: **Taller inicial para el diseño del Presupuesto Participativo en Novelda.**

¿Cómo queremos que sea el Presupuesto Participativo en nuestra ciudad?:

Entre todos y todas comenzaremos a elaborar el autorreglamento del Presupuesto Participativo.

11.30: **Descanso y almuerzo**

12.00: **Continuación del taller.**

Ambos actos tendrán lugar en el Centro Cívico y Social (Reyes Católicos, 76)

Excm. Ajuntament de Novelda

Novelda
participativa
Presupuestos
Participatius

4. Necesidades estimadas de recursos humanos.

En el apartado de recursos humanos cabe tener en cuenta las necesidades de personal que se va a necesitar para desarrollar el proceso con garantía de poder llegar a todo lo previsto.

La decisión más importante será la relativa a la composición del Equipo Técnico encargado de la Coordinación del Proceso. Sea cual sea la decisión sobre la composición del mismo (personal técnico municipal, asesoría externa o mixto) no se debería escatimar esfuerzos en conseguir tener un grupo lo más amplio posible, debida cuenta de las actividades que habrá que realizar.

Lo que sí será clave es que este Equipo tenga experiencia en metodologías participativas y esté formado en experiencias en presupuestos participativos. Aunque pensamos que “se hace metodología al andar” será conveniente que se conozcan diversas técnicas de trabajo en grupo, dentro de procesos participativos, para que las reuniones con los actores implicados sean lo más provechosas posibles. A este respecto nos gustaría facilitar un artículo de Fernán Chalmeta con el que coincidimos totalmente en lo referente a algunos de los manuales básicos imprescindibles que el Equipo Técnico debiera manejar.

Para acabar con la reunitis.¹

Una parte importante de nuestra vida social pasa por las reuniones. Ya sea en la comunidad de vecinos, el curre, el sindicato, la asociación (de padres y madres de alumnos, de vecinos, culturales, etc.), la cuadrilla, la cofradía... [...]. Aunque nos reunamos, todos nos solemos quejar: que si las reuniones son largas, aburridas, que si siempre hablan los mismos, que no son efectivas....

Y cómo no va a ser así. Ya dijo Sartre que el infierno son los otros. Nos han enseñado a competir y no a cooperar, a trabajar contra o para otros, y no a trabajar con otros. Así que tendremos que cambiar y aprender otras actitudes y valores, pero también otras formas de funcionar y trabajar.

Ahora bien, en cuestión de libros sobre el asunto, nos encontramos con manuales de empresa, que potencian la dirección del líder y la productividad, o manuales para asociaciones, que explican como legalizarse, como presentar un proyecto. O descripciones de experiencias concretas. Pero casi nada sobre hacer ‘funcionar’ las asambleas para que sean atractivas, sugerentes, eficaces y útiles. Hemos rastreado algunos títulos de libros que tienen esa pretensión.

1 Fernán Chalmeta (2005). Culturas. 12 al 25 de Mayo en www.diagonalperiodico.net

Y otros elementos comunes: son de fácil lectura y para todos los públicos, ya que la voluntad pedagógica es evidente; aunque tengan buena fundamentación teórica, buscan ser manuales prácticos, de consulta habitual y amenos. Y están realizados con evidente sentido común: el de personas que se han chupado horas de reuniones.

Empezamos con **Asambleas y reuniones. Metodologías de autoorganización** de A.R. Lorenzo Vila y M. M. López. De forma amena y sencilla, abren una caja de herramientas.

Desde cómo preparar la reunión, hasta las dinámicas de evaluación posterior, pasando por cómo moderar, modelos de comunicación, tipos de reunión según los objetivos a cubrir, las asambleas multitudinarias, y las actitudes de los participantes en la reunión.

Técnicas participativas para la educación popular (dos tomos) se podría considerar, con sus más de 20 años de historia, todo un clásico del trabajo con técnicas participativas. Más que un libro para leer, es para practicar. Especialmente el primer volumen (el segundo tiene que ver más con técnicas de análisis de la realidad) aporta técnicas sobre cómo analizar los diferentes roles dentro de un grupo, su organización interna, las pautas de comunicación, la construcción de estrategias compartidas. En definitiva, cómo analizar y mejorar el funcionamiento de un grupo como el lugar de partida de prácticas de 'educación popular'.

El complemento a estos dos títulos sería **Grupos inteligentes, teoría y práctica del trabajo en equipo**, de F. Cembranos y J.A. Medina, muy rico a nivel teórico, que aborda los procesos que se dan en un grupo. Los tipos de interacciones, la generación de una idea en un grupo, las técnicas para potenciar ese pensamiento colectivo, las dinámicas y roles que adoptan los reunidos...

Y aún más volcados a la práctica, quedan por reseñar dos de los cuadernos editados por el Centro de recursos para asociaciones de Cádiz y la Bahía, titulados **Las reuniones, cómo acabar de una vez por todas con las reuniones peñazo**, de F. De la Riva y P. Solo, y **Los equipos, cómo trabajar juntos sin tirarnos los trastos**, de C. Bustos y A. Moreno, cuyos títulos ya lo dicen todo: manuales para salir de los callejones sin salida de la 'reunionitis'.

Y también algunas ideas que nuestro buen amigo Ezequiel Ander-Egg plantea referente al papel de las personas moderadoras en las reuniones:



LA PERSONA MODERADORA DE LA REUNION²

Cualidades necesarias:

- Cordialidad, capacidad de escucha y empatía
- Sensibilidad, tacto y paciencia...
- Saber integrar los antagonismos y manejar los conflictos
- Imparcialidad, no olvidar el sentido del humor
- Pensamientos claros y rápidos, saber hacer preguntas...

El rol del moderador/a de la reunión:

Antes de la reunión:

- Seleccionar el lugar de la reunión
- Preparar el material que se utilizará
- Llegar antes del comienzo de la reunión, ver que todo esté en su lugar y listo

Al comienzo de la reunión:

- Crear un clima favorable
- Centrar la atención en los participantes
- Definir claramente los objetivos de la reunión

Durante la reunión:

- Alentar y mejorar la participación
- Escuchar un 80% y hablar un 20%
- Plantear los problemas en forma clara, centrando la atención en los temas a tratar
- Que los participantes no se salgan del tema
- Reaccionar con calma en situaciones imprevistas. Mantener el control de la reunión
- Puntualidad en el comienzo y el fin
- Hacer un resumen al final de la sesión

Después de la reunión:

- Asegurarse que se cumpla y se lleve a la práctica todo lo resuelto

2 Ezequiel Ander- Egg (2002). ¿Cómo Hacer Reuniones Eficaces?. Editorial CCS. Madrid.



LOS 16 “NO” PARA DIRIGIR UNA REUNIÓN

1. No tratar de dominar el pensamiento de los participantes.
2. No deformar lo dicho por uno de los interlocutores.
3. No decir a uno de los presentes que está equivocado, si acaso, hacerlo decir a los demás.
4. No decir a los presentes todo lo que tendrían que hacer.
5. No hacer preguntas negativas: decir “¿Consideran?” en vez de “¿No consideran?”.
6. No tratar el argumento de una manera demasiado rápida que impida a los participantes seguirlo.
7. No entrar en discusiones directas o personales.
8. No poner en ridículo la posición o los argumentos de otro.
9. No tomar las razones de nadie en contra de los demás (tratar de salvar a una persona, no de vengarla).
10. No exponer; preguntar, mas bien que enseñar.
11. No ser demasiado verboso.
12. No tomar una actitud de autoridad o de experto, ni contestar a las preguntas o sugerir soluciones (usar el sistema de rebote de la pregunta).
13. No permitir que nadie monopolice la discusión.
14. No dejar que los participantes pierdan demasiado tiempo en discurrir sobre puntos del todo obvios.
15. No dejar pasar nunca la hora, iniciar y terminar con puntualidad.
16. No hablar, si no es indispensable, más que el 10 – 20% del tiempo disponible, durante la reunión

Otros recursos humanos necesarios serán los relativos a las Jornadas de Presupuestos Participativos (ponentes y personas encargadas de la gestión del evento).



5. Necesidades estimadas de recursos materiales.

Con este apartado pretendemos aportar algunas ideas sobre los recursos materiales que pensamos pueden ser útiles a la hora de la información, capacitación y coordinación de los actores implicados en el proceso de Presupuestos Participativos.

En este punto del proceso los recursos materiales más importantes que se pueden generar son los relativos a la entrega de material en las Jornadas de Presupuestos Participativos que hemos propuesto. Pues, en lo relativo a las diversas reuniones que se han planteado con los diversos actores implicados, el Equipo Técnico decidirá si entregará alguna documentación, pero en cualquier caso esta debería ser mínima.

Otro tema que consideramos muy importante a la hora de tener en cuenta por la Coordinación Técnica es el espacio donde se van a desarrollar las reuniones. En un proceso de este tipo, las reuniones o encuentros van ser muy numerosas y el espacio donde se celebran deberían cumplir una serie de requisitos. Pedro Martín¹ nos comenta al respecto: “decía una señora en una reunión en la que se preparaba un plan para la mejora de un barrio, “¿Cómo vamos a pensar en un barrio agradable estando en un sitio tan incomodo como éste?. Su razón tenía. La verdad es que cuando estamos en un espacio en el que hace frío o calor, que es muy pequeño y se está apretado o en uno muy grande y nos sentimos solos, cuando no hay una buena iluminación o ventilación..., pensar en un mundo mejor es pensar en todo lo contrario de donde estamos, pero no es fácil pensar en un mundo diferente. Hay veces, que si el espacio no se puede cambiar, sin embargo se pueden hacer un poco más agradable: poner sillas suficientes, retirar los objetos almacenados que dan sensación de trastero, limpiar el local, poner unos carteles bonitos, procurar poner una estufa si va a hacer frío o ventilarlo si ha estado cerrado...”.

Organización del espacio²

No atender a la distribución espacial en las reuniones puede traducirse en que se entorpezca fuertemente su desarrollo. No sirve cualquier lugar, ni siquiera el mismo lugar puede ser apropiado para reuniones con distinto número de participantes. Muchas veces nos encontramos con estructuras físicas que no podemos cambiar (un auditorio con los asientos fijados en el suelo o una sala con una mesa rectangular que ocupa casi todo el espacio). De partida, y siempre que existan alternativas, trataremos de cuidar la elección del local, y valoraremos favorablemente aquellos que tienen un mobiliario que permite variaciones para adaptarse

1 Pedro Martín Gutierrez (2005). La mano y la Herramienta. El uso de Técnicas grupales para la participación. Cuando nos parece que la gente no participa. Materiales de apoyo para la Participación. Equipo el Palomo. Ed. Atrapasueños. Sevilla.

2 Lorenzo Vila, A.R: y Martínez López, M. (2005). Asambleas y Reuniones. Metodologías de autoorganización. Traficantes de Sueños, Madrid. Y en www.traficantes.net



al tamaño del grupo.

En otras ocasiones existe este mobiliario pero no se le presta atención y las personas se disponen según van llegando y tal y como encuentran las sillas y las mesas. También es frecuente, por ejemplo, que las personas que llegan algo tarde se agolpen en el lugar más cercano a la puerta. En este caso es recomendable invitarlas a pasar y hacerles un hueco.

La organización del espacio no sólo repercute en la comunicación entre las personas asistentes (que invite a hablar a todo el mundo, que evite que se hagan grupitos, etc.) sino que también puede cargar simbólicamente de autoridad ciertas posiciones (la «presidencia» en mesas rectangulares, la «superioridad» del que se sube a una tarima, etc.).

Podemos organizar el espacio según dos modelos de comunicación contrapuestos. Uno es el modelo unidireccional o individualizador: toda la gente está orientada hacia una o pocas personas, como en las clases magistrales. Este modelo no favorece la comunicación en todos los sentidos, sin embargo, puede ser el modelo apropiado cuando se trata de reuniones de cientos de personas.

El otro es el modelo multidireccional o participativo: la gente en círculo o de otra forma siempre que se garantice que cada cual puede ver de frente a todos los demás. Esta es la organización ideal para grupos no demasiado numerosos ya que promueve la participación de todos por igual y evita que se hagan subgrupos que puedan entorpecer la marcha conjunta de la reunión.

Por tanto el espacio físico, que no es neutro, deberá ser tenido en cuenta a la hora de plantear las sucesivas reuniones.

6. Recomendaciones y sugerencias.

Por ser el actor que menos se profundiza en los procesos de Presupuestos Participativos nos gustaría hacer algunas consideraciones en torno al personal técnico de las administraciones públicas. Nos basaremos para ello en nuestra propia experiencia en Petrer y en algunos extractos sacados de un excelente trabajo ya mencionado en este capítulo de la experiencia de Sevilla (El tercer Pilar: Los técnicos municipales en los Presupuestos Participativos. Isidoro Moreno, Javier Hernández y José María Manjavacas) donde se analiza su papel en el proceso, sus dificultades y sus retos:

- Desde Sevilla se comenta que “la implantación del modelo de Presupuestos Participativos puede introducir cambios tan profundos que inevitablemente provoca resistencias desde su interior. Que sean ahora las asambleas vecinales quienes realicen las propuestas e intervengan en el seguimiento de los proyectos puede ser percibido entre algunos técnicos como una fuente de incertidumbre y de imprevisión, e incluso como una delegación de sus atribuciones a una ciudadanía considerada “no cualificada” y una pérdida de protagonismo y competencias profesio-



nales. No obstante, la experiencia aporta situaciones contradictorias pues, de una parte, hemos detectado alguna modificación técnica a proyectos presentados por los ciudadanos que no fueron del agrado de estos últimos; pero también es cierto que en ámbitos técnicos y administrativos se ha recibido con agrado la presión ciudadana hacia los dirigentes políticos en el sentido de acelerar trámites para la ejecución de unas actuaciones que, normalmente, se desenvuelven en plazos de tiempo más dilatados”.

- “La introducción de los Presupuestos Participativos genera cambios en la organización del trabajo de los técnicos que deberían administrarse correctamente, pues el éxito del proceso depende en buena medida de las actuaciones que en este sentido se lleven a efecto. Nos referimos a la complicada inserción de calendarios, ritmos y actividades en unas unidades ya sobrecargadas con sus cometidos habituales. Compatibilizar las tareas derivadas de los Presupuestos Participativos con la actividad regular complica a unos profesionales que desempeñan en sus secciones y negociados responsabilidades que demandan una alta dedicación”
- “Los Presupuestos Participativos generan dinámicas que provocan cambios profundos en la cultura organizativa municipal y en la propia estructura, la cual se resiente, por ejemplo, ante la demanda de intervenciones integrales. En este sentido, hemos podido observar cómo determinadas propuestas ciudadanas exigen respuestas conjuntas que implican el trabajo coordinado de profesionales de diferentes áreas y unidades; situaciones que podrían ser cada vez más frecuentes a medida que se profundice en el proceso. Esto exigirá una mayor actividad de equipo entre técnicos pertenecientes a distintas organizaciones municipales, lo que podría llegar a introducir importantes cambios culturales, al favorecer la comunicación e interrelación transversal entre profesionales y contribuir al desarrollo de sinergias en el seno de unas administraciones demasiado acomodadas a sus exclusivas parcelas de intervención”.
- “Además de los correspondientes estudios que corroboren la viabilidad técnica de las intervenciones municipales, el Procedimiento Administrativo, -con sus plazos, controles y protocolos de carácter garantista-, preside la tramitación de los expedientes y la ejecución de unas partidas de gasto que, asimismo, deben ser rigurosamente fiscalizadas por la Intervención municipal. La observancia de estos mecanismos técnicos, administrativos y contables añaden requisitos, trámites y tiempo a unas actuaciones cuya ejecución se puede demorar durante meses e incluso años. A estos condicionamientos legales y normativos, jerárquicos y funcionales ha de unirse la complejidad de una dotación de personal afectada por variadas divisiones en categorías profesionales, subescalas, titulaciones académicas, especializaciones y situaciones administrativas, además de por otras variables sociodemográficas”.
- “Hemos de destacar el escaso conocimiento de los Presupuestos Participativos entre el conjunto de los empleados municipales. Este desconocimiento es general entre los empleados y funcionarios adscritos a áreas y delegaciones que no están presentes en el proceso; pero también entre muchos otros cuyas unidades



sí lo están. Una mención singular, como podría esperarse, merece la Delegación de Participación Ciudadana, donde la generalidad de sus efectivos vinculados a la Sección de Gestión de Centros Cívicos, Infraestructuras y Programas sí conocen y participan en mayor o menor grado- en el proceso. Pero la participación del personal de las restantes áreas implicadas se limita a aquellos profesionales que las representan en los diversos foros a que son convocados, con asistencia y regularidad variables, o a aquellos que, junto a otras de sus tareas profesionales, gestionan puntualmente expedientes vinculados a propuestas procedentes de los Presupuestos Participativos. Además del personal referido de la Delegación de Participación Ciudadana, la participación más activa en el proceso suele limitarse a un profesional dos, a lo sumo- de cada área implicada”.

- En el caso del ayuntamiento de Petrer el personal técnico municipal transmitió su preocupación porque, al margen de que desarrolle o no una implicación personal, su intervención en el proceso (aclaraciones de informaciones, asistencia a reuniones, elaboración de informes técnicos, etc.) supuso una carga adicional de trabajo añadida a sus responsabilidades cotidianas. Uno de los objetivos iniciales que se debatió, en el grupo motor de ese municipio, cuando surgió la oportunidad de realizar los Presupuestos Participativos, fue la necesidad de que todos los actores que participaran, ya fueran políticos, asociaciones, base social, y también el personal técnico, obtuvieran una “recompensa” en el proceso. La forma en que se concrete la recompensa en el personal técnico municipal (liberación de tiempo, aumento de personal, remuneraciones, etc.) es otro de los retos que tendrá que afrontar el ayuntamiento.

Difusión del proceso

1. PLANTEAMIENTO.

La difusión del proceso de presupuestos Participativos es clave para intentar conseguir la participación de la ciudadanía. No por tener un cauce de participación tan innovador y de profundización democrática como es el del Presupuesto Participativo vamos a lograr que los vecinos y vecinas acudan en masa a las asambleas. Se hace necesario, por tanto, realizar esfuerzos en dar a conocer que es, en qué consiste, y lo más importante, animar a la participación de todas y todas para que si lo desean, hagan propuestas para mejorar su entorno o el de la ciudad en su conjunto.

Y entendemos que el esfuerzo por difundir el Presupuesto Participativo es una labor que tiene que asumir toda la corporación municipal y realizarlo de forma continuada durante todo el proceso. En este sentido, nos gusta plantear un paralelismo de la difusión de este proceso con el que se produce en las campañas electorales de los partidos políticos, en las votaciones para elegir a nuestros/as representantes públicos. Así, es imposible no enterarse de que tal día estamos llamados a las urnas para elegir a ciertas personas que nos van a representar durante 4 años. El mecanismo por el cual se difunde este proceso está tan institucionalizado que quizás la gente no piense todo el esfuerzo que se esconde en los partidos políticos para conseguir llamar a la participación de la ciudadanía.

Así, nos encontramos con una precampaña, en la cual se van dando a conocer distintas propuestas y candidatos/as a través de distintos medios publicitarios (televisión, radio, vallas publicitarias, internet, prensa... etc.). Por no hablar de los 15 días de campaña oficial en la que, además de todos los medios comentados anteriormente, se une la tradicional pega de carteles electorales, pancartas, buzoneo a todas las casas con el resumen programático, caravana por ciertos sitios estratégicos (mercados, colegios...), actos público, mitin fiesta... y un sinfín de actividades que a los y las responsables de campaña se les pueda ocurrir para intentar ganar votos. Pues si este procedimiento se viene realizando en cada proceso electoral, y eso que la mayoría de la población conoce el funcionamiento para ejercer su derecho democrático de elegir a sus representantes políticos, qué no habrá que hacer para dar a conocer un proceso de participación desconocido para la inmensa mayoría de la población. Y más cuando en dicho proceso la ciudadanía tiene que ir una asamblea no a depositar el voto, sino a hacer propuestas de mejora para el municipio, o a escuchar las de otras personas y decidir cuáles son las más prioritarias, porque a buen seguro que no hay recursos económicos para todas. Además de esto, deberá elegir a unas personas para que representen a su asamblea en otro espacio de participación más acotado, que será donde definitivamente y con los informes de viabilidad técnica, jurídica y económica se decidan las propuestas definitivas a realizar.

Como decíamos, entendemos que la difusión de este proceso debe ser un reto para todo el Ayuntamiento en su conjunto, independientemente de que, como

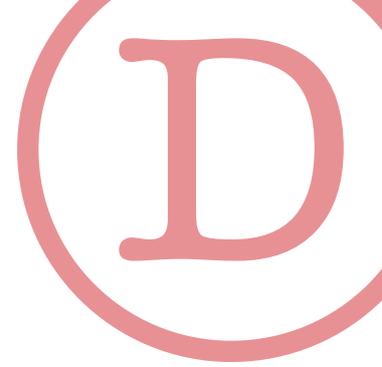


suele ser normal en muchas experiencias españolas, éste se impulse por la Concejalía de Participación Ciudadana. Se debe plantear ese reto a todas las concejalías y responsables políticos y técnicos de las distintas áreas o departamentos, pues se trata de movilizar a cuanta más gente mejor. No cabe duda de que cuantas más personas participen en este proceso más legitimidad se le estará dando a los Presupuestos Participativos. Es fácil imaginar que si después de embarcarse en esta aventura (con todo lo que conlleva) apenas se consiguieran asistentes se correría el riesgo de que se paralizara el proceso por todos los obstáculos que aparecerían (críticas de la oposición, de ciertos medios de comunicación, del personal técnico, e incluso desde dentro del propio equipo de gobierno por parte de los y las miembros menos convencidos/as).

Las experiencias de Presupuestos Participativos de otros municipios españoles han enseñado que la participación en las Asambleas suele rondar entre el 1% y 2% de la población (a excepción de los municipios pequeños que suele ser superior). E incluso aunque siguen una línea ascendente, no siempre es progresiva, pudiendo disminuir las personas asistentes en función de diversos factores. Aunque el debate de cual sería un nivel de participación razonable está abierto, de lo que no cabe duda es que entre que las decisiones de cómo gastar ciertos recursos municipales sean hechas por un pequeño grupo de personas a miles de ellas hay un paso importante.

Pero, aún siendo muy importante la cantidad de personas que participan, por el respaldo que supone al proceso, no menos importante es la cualificación de la participación, algo en lo que profundizaremos en otros capítulos. Nos referimos con ello a que la participación sea representativa del conjunto de la sociedad, que se consiga que participen sectores sociales que tradicionalmente no están incorporados a la esfera pública: mujeres, niños y niñas, jóvenes, personas mayores, con pocos estudios, inmigrantes... en definitiva tratar de incorporar a "los sin voz" para que tomen la palabra. Se trataría, de ir logrando que la participación fuera lo más plural posible teniendo en cuenta variables como la edad, el género, la nacionalidad, la ideología, la situación económica... para conseguir distintos puntos de vista que enriquezca con sus aportaciones las distintas propuestas ciudadanas que saldrán elegidas o al menos serán conocidas por los y las representantes municipales, emergiendo así las necesidades reales en el municipio.

Por todo ello, la capacidad de difusión, de publicidad, y en definitiva de información, serán aspectos imprescindibles a tener en cuenta si pretendemos otorgar realmente protagonismo a la ciudadanía en las tareas de iniciativa, debate y decisión de propuestas vecinales para mejorar la acción pública. En este sentido los medios de comunicación constituyen una herramienta esencial para progresivamente ir orientando la atención de la ciudadanía hacia el proceso. Además, el uso de los medios de comunicación debería alimentarse con otras posibilidades (animación comunitaria, actividades lúdicas, etc.) desbordando así los cauces de comunicación habituales y permitiendo una mejor difusión horizontal de la información entre los distintos actores.



2. METODOLOGÍA.

Decíamos anteriormente que puesto que los Presupuestos Participativos son unos desconocidos para la mayoría de la población se debe hacer un esfuerzo permanente y continuado por hacerlos conocer.

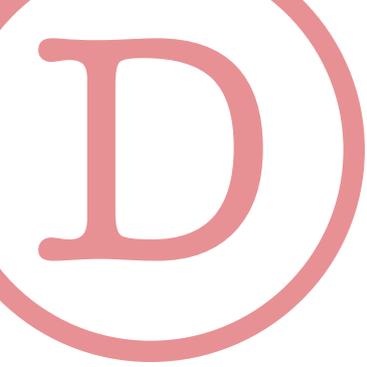
No cabe duda que el momento de la convocatoria de las Asambleas es el más importante, pero no es el único. Previamente a ellas, se habrá tendido que implicar a un número de personas que habrá constituido uno o varios grupos motores para la elaboración de un autorreglamento e impulso del proceso. Y posteriormente a las Asambleas habrá que hacer una devolución a la ciudadanía de las propuestas finalmente elegidas y la evolución y grado de cumplimiento en la ejecución de dichas propuestas.

Para ello, y al margen que en el Autorreglamento se decidan las principales herramientas para realizar el proceso de difusión de los Presupuestos Participativos creemos conveniente considerar varias cuestiones.

A la hora de difundir el proceso del Presupuesto Participativo por parte de la **Corporación Municipal** se le debe dar la importancia que entendemos tiene un proceso de este tipo. Por ello, las personas responsables de la difusión tienen que tener claro que no se trata de una actividad o campaña más de las que realiza el Ayuntamiento, sino de una apuesta decidida por un nuevo modelo de gestión en el que la participación ciudadana es un pilar fundamental. Por ello, es necesaria la coordinación de todas las Concejalías para que difundan, con los medios que cada una pueda o considere más adecuado, la convocatoria de Asambleas, y animen a la población a que participen en ellas.

Como comentábamos anteriormente, suponiendo que planteáramos la difusión del Proceso de Presupuestos Participativos como algo parecido a unas elecciones municipales tendríamos que realizar, por los menos, las siguientes fases de difusión:

- Una **rueda de prensa** inicial del Equipo de Gobierno anunciando su voluntad efectiva de implantar los Presupuestos Participativos. En esta rueda de prensa se puede aprovechar para dar cuenta de las reuniones iniciales con el personal técnico municipal.
- La realización de unas **Jornadas abiertas de Presupuestos Participativos** donde se informe del planteamiento teórico y de diversas experiencias de ciudades donde se están realizando. Ello con vista en ir buscando desde un primer momento un grupo de personas interesadas en apoyar e impulsar el proceso (Grupos Motores), y por otra parte para que a la ciudadanía comience a familiarizarse con la idea de los Presupuestos Participativos (se adjuntó propuesta concreta de Jornadas en el capítulo anterior).

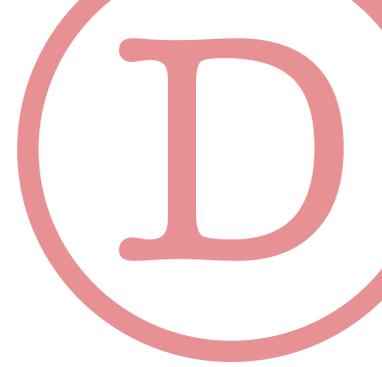


- Una **precampaña**, donde sin explicar en detalle cómo funcionan los Presupuesto Participativos sí sea posible generar cierta inquietud o expectación en torno a que próximamente va a ocurrir algo muy importante en la ciudad.
- La **campaña en sí de cara a las Asambleas**. Para ello, y en función de los recursos económicos disponibles, se puede hacer uso de todos los medios de comunicación posibles: prensa, radio, televisión, internet, cartelería, vayas publicitarias, mupis, pancartas, buzoneo de folletos informativos, megafonía, animación callejera... etc.
- Devolución a la ciudadanía de las propuestas finalmente priorizadas al finalizar el Presupuesto Participativo, así como informaciones puntuales en torno al grado de ejecución de cada una mediante diversos medios, como ruedas de prensa, folleto informativo, página web municipal, etc.

Desde el **Equipo técnico de los Presupuestos Participativos** se tendrá que hacer un esfuerzo importante de sensibilización a responsables políticos y personal técnico de los Departamentos y Áreas para conseguir su implicación en la difusión de todas las Asambleas, especialmente si las hubiera temáticas (ámbito de actuación de diversa temática como juventud, cultura, deportes, educación, medioambiente, bienestar social...). Por ello, es necesario que parte de las distintas actividades que realicen en sus Programaciones las distintas Concejalías aprovechen para incorporar acciones de dinamización social vinculadas al Presupuesto Participativo, es decir aprovechen cualquier oportunidad para realizar actividades donde se informen acerca de los Presupuestos Participativos, al menos en la fase álgida de la convocatoria de Asambleas. Se trataría de volcar toda la maquinaria municipal en el reto de lograr la mayor participación posible de la ciudadanía en un proceso que, recordemos, es inédito y del que no existen referencias previas en la vida local.

Además del trabajo de las concejalías, no cabe duda que una labor importantísima de difusión le corresponderá al **tejido asociativo** y a colectivos existentes en la ciudad. Los primeros años de impulso en un proceso de este tipo es posible registrar en algunos de estos sectores dudas, indiferencia, incredulidad y hasta rechazo. Pero con el paso del tiempo, y una vez vayan comprobando que esto lo de los Presupuestos Participativos va en serio, que las propuestas elegidas por la ciudadanía se van materializando, entonces la mayoría de ellas se sumarán "al carro" movilizándolo a las personas que puedan y a sus redes sociales. De ahí la importancia de ir logrando atraer, desde un primer momento, el apoyo que se pueda de las asociaciones, colectivos informales y grupos que muevan redes a efectos de participación.

Hay **otras instituciones** susceptibles de sumarse al Proceso, como pueden ser las educativas (los colegios, institutos, universidades,...). Estas instituciones pueden ser de gran ayuda para llegar a sectores de la sociedad que tradicionalmente están apartados de la esfera pública (la infancia, la juventud

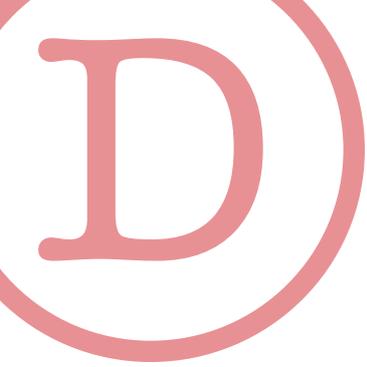


y los y las estudiantes universitarios/as). En dichos espacios encontramos a un gran número de personas a las que podemos llegar para informales y formales acerca de los Presupuestos Participativos. Sería muy conveniente plantear talleres para la participación en colegios e institutos, donde desde pequeños se les vaya educando para la participación ciudadana a través de dinámicas participativas que requieren su implicación como protagonistas y ciudadanos/as de pleno derecho. Además, en los colegios se consigue otro objetivo, no únicamente que los niños y las niñas planteen su visión del entorno cotidiano que habitan, sino que pueden ser multiplicadores a la hora de que informen a sus progenitores y por qué no, intentar el reto de que ambos asistan a las Asambleas.

En cualquier caso, en el capítulo dedicado a la preparación de asambleas profundizamos en detalle en algunas de estas cuestiones.

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

- La creación de una imagen corporativa y logotipo, que aparezca en todos los materiales de difusión, la cual ya desde el principio puede articularse con el proceso de participación planteando un concurso de iniciativas que sea decidido de manera participada.
- La difusión de materiales complementarios de merchandising que son necesarios en el desarrollo del proceso del Presupuesto Participativo: bolígrafos, carpetas, calendarios, etc.
- La utilización de Internet para el proceso de difusión. A pesar del impacto limitado que todavía posee Internet en la interacción entre ciudadanía y Administración, una buena página web del Presupuesto Participativo puede cumplir multitud de finalidades dentro del proceso, y entre ellas la difusión.
- La inclusión de materiales multimedia en el proceso de difusión, tales como DVDs, videos, música, etc. puede ser útil para llegar a determinados segmentos de población.
- La creación de boletines periódicos en torno al Presupuesto Participativo para su difusión en lugares públicos, que puede constituir tanto un elemento de difusión como un recurso para la devolución de información.



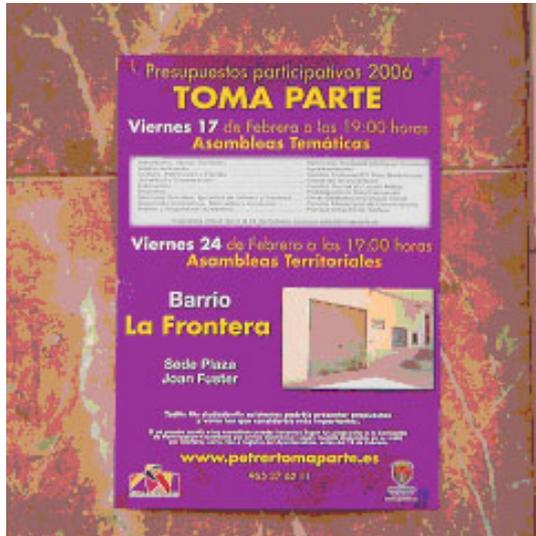
3. EJEMPLOS DE MATERIALES APLICADOS PRÁCTICOS.

Situamos en este apartado de materiales prácticos algunos ejemplos de soportes utilizados para la difusión en diferentes municipios españoles que desarrollan la experiencia del Presupuesto Participativo, como pueden ser:

- Vallas.
- Carteles.
- Pancartas.
- Folletos informativos.
- Publicidad.
- Página web.







TOMA TU PARTE DEL PRESUPUESTO DEL 2009

ESTADO DE GASTOS MUNICIPALES 2009
PRESUPUESTO MUNICIPAL TOTAL: 12.700.000 EUROS

CONCEPTO	2009	% TOTAL
GASTOS DE PERSONAL	275,00	2,16
GASTOS SERVICIOS Y ACTIVIDADES	200,00	1,57
INTERES DE PRÉSTAMO	12,00	0,09
SUBVENCIONES Y CONTRIBUCIONES	20,00	0,16
AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO	11,00	0,09
TOTAL GASTOS	500,00	3,95

TU PARTE



TOMA PARTE

TOMA PARTE

Porque **tú** cuentas, las **cuentas** claras

¡Acude a las próximas asambleas!

¡DÍCHOLO!
PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS
¡HECHOLO!

NO SDO
AYUNTAMIENTO DE SEVILLA
Participación Ciudadana



Participación Ciudadana

Boletín de expresión de la ciudadanía de Sant Joan d'Alacant

editorial

17.9. 2005

El número 6 de Participación Ciudadana tiene como objetivo fundamental de acercar al ciudadano los Presupuestos Participativos y cómo se van a llevar a cabo en Sant Joan d'Alacant.

Esta experiencia de los municipios en otros países como es España, también en Turmerico, Portugal, Francia o Europa. Son municipios que muestran una experiencia de cómo, mediante un ciclo que incluye y cada una de estas experiencias se han ido convirtiendo a su manera, reflejando las particularidades de sus ciudades y de su gestión que se han ido creando, pero, entre un proceso que el municipio se ha ido ir creando y adaptando a su realidad, participando a través de los canales de participación, desde la creación de los presupuestos a través de los representantes políticos y el personal al servicio de la administración local, forman parte de un planteamiento de los presupuestos participativos, participando, negociando y decidiendo.

Es una primera experiencia que, aunque sencilla en esta obra en la que se nos nos y vamos de nuestra ciudad participando en el presupuesto.



Foto de grupo de los editores y colaboradores que participan en Participación Ciudadana.

Se inician por primera vez los Presupuestos Participativos en Sant Joan d'Alacant

Hablamos de PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS cuando la población, conjuntamente con los técnicos y representantes políticos responsables de la preparación del presupuesto municipal, deciden, deciden y deciden en qué se va a gastar el dinero público.

Respecto a este proceso,

los técnicos y técnicos de Sant Joan podrán participar en el presupuesto para el año 2006 de los ámbitos de: bienestar social, Cultura, Deportes, Educación, Juventud, Medio Ambiente, Agua y Participación Ciudadana.

Para facilitar una amplia participación, y atención de la diversidad geográfica y sociocultural, se ha

dividido el municipio en cuatro zonas en cada una de las cuales se celebrará una Asamblea (ver día 30) de las zonas 1 a 4 de junio respectivamente. En estas asambleas las personas asistentes elegirán los representantes, sus representantes ejercerán sus funciones.



En Sant Joan d'Alacant

El Ayuntamiento de Sant Joan d'Alacant, a través de la participación ciudadana, se propuso formular un ciclo de participación ciudadana. Este ciclo se va a desarrollar a través de los Presupuestos Participativos, a través de los representantes políticos y el personal al servicio de la administración local, forman parte de un planteamiento de los presupuestos participativos, participando, negociando y decidiendo.

Es una primera experiencia que, aunque sencilla en esta obra en la que se nos nos y vamos de nuestra ciudad participando en el presupuesto.

la ciudadanía opina

¿Qué te gusta de Sant Joan? ¿Qué mejorarías?



Marcia Fernández Artero
Adulto

1. La tranquilidad que hay.
2. Que hay una zona comercial y un mayor transporte.



María José García Carrión

1. Me gusta el agua que viene en Sant Joan, he visto la montaña y me gusta mucho el pueblo.
2. Al tener el negocio en Sant Joan la facilidad de comprar en línea de España.



Javier Juli Quil
Adulto

1. La zona de los niños, pero no me gusta de encontrar.
2. El presupuesto está muy bien del centro urbano. Los fines de semana, los días alternativos de los jóvenes.



José Y. Santamaria
Papa, Abuelo, Colegio Cristo del Padre

1. El servicio gratuito de que desde antes contemplábamos del 7 de 3 a 30€.
2. El colegio Santa Rita de María y también otros colegios.



Juana Ortega García
Adulto

1. Me gusta en lo que sigue como la feria del país de la Casa de Cultura.
2. Algunos cambios en muchos aspectos no están en muchos otros cambios por ejemplo.



María Quiles Marcos
Niña

1. Me gustaría hacer teatro a través de cultura. Leer en la biblioteca municipal.
2. Me gusta jugar al fútbol, jugar en bicicleta en el parque municipal, hacer deporte.

Fuente: Presupuestos Participativos de Sant Joan. Año 2005.



PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS 2007

**¿Cómo mejorarías Petrer? ¿Y tu barrio?
¿En qué invertirías 500.000 €?**

TÚ DECIDES

TOMA PARTE

Tienes una cita los viernes
2 y 9 de marzo a las 18:00 h

www.petrertomaparte.es
965 37 62 11

Viernes 2 de marzo a las 18:00 h
ASAMBLEAS TEMÁTICAS

Situación, Obras, Servicios	Servicios Sociales (Antiguo Comos)
Medio Ambiente	Ayuntamiento
Cultura, Patrimonio y Fiestas	Centro Cultural
Juventud y Cooperación	Coal de la Juventud
Educación	Centro Social C/ Juan Millá
Deportes	Trinqueta Polideportiva Municipal
Servicios Sociales y Sanidad	Sede A.VV. Las Chirromeras
Resumen Económico, Bienes y Consumo	Centro Municipal de Convivencia
Tribus y Seguridad Ciudadana	Parque Infantil de 'Isidoro'
Igualdad de Género	Aula Centro Cultural Chirromeras

Viernes 9 de marzo a las 18:00 h
ASAMBLEAS DE BARRIO

Frontones	Sede A.VV. Plaza Joan Fuster
Las Chirromeras	Sede A.VV. Plaza Placo López Pina
San José	Sede A.VV. Costa Aspiñar
San Rafael	Sede A.VV. Alcalde Juan Payá
Patio Picotas	Sede A.VV. Salinetas
Districto Salinetas	Sede A.VV. Antonio Torres, 8
Viviendas Unifamiliares Salinetas	Sede A.VV. C/ Sierra Manota
Miguel Hernández	Sede A.VV. Plaza de Dalt, nº 7
Zona Centro	Centro Cultural
Hipódromo Navarro	Sede A.VV. Plaza Hipódromo Navarro
Guirrey	Polideportivo San Fernando
Hispansombrino	C.P. La Fosa

Si necesitas servicio de guardería durante las asambleas, consultarlas.

¿Cómo puedes participar en el PRESUPUESTO PARTICIPATIVO?

Participar es muy sencillo...

1º. ACUDES.

Tod@s ll@s ciudadan@s de Petrer podemos participar en el Presupuesto Participativo. Asiste a todas las asambleas que quieras.

Asambleas temáticas. ¿Qué aspecto te interesa mejorar de Petrer? Todas serán el Viernes 2 de marzo a las 18.00 horas.

Asambleas de barrio. ¿Qué quieres mejorar en tu barrio? Todas serán el Viernes 9 de marzo a las 18.00 horas.

Además **asamblea virtual**. Propuestas: del **16 - 26 Febrero**
Votaciones: del **1 - 9 Marzo**
www.petrertomaparte.es

2º. PROPONES.

Puedes hacer tantas propuestas como desees. Recuerda que este año hay 500.000 € para llevar a cabo vuestras ideas.

En las asambleas podrás explicar al resto de asistentes cuál es tu idea o saber qué proponen tus vecin@s. Y además podrás votar y convencer al resto para que apoyen tus ideas.

3º. DECIDES.

Tod@s tenemos la misma capacidad de decidir: una persona, un voto.

En cada asamblea los asistentes eligen las 3 propuestas que consideren más urgentes.

En cada asamblea se eligen 2 representantes ciudadan@s, que represen-

José Antonio Hidalgo López

Alcalde de Petrer

Petrer sigue apostando por aproximar las decisiones municipales a los vecin@s con el convencimiento de que es la mejor opción para sentirse parte y participe de lo que acontece en nuestro pueblo, desde la transparencia y solidaridad entre barrios y vecin@s. Para ello, en los Presupuestos Participativos de este año, nuestro presupuesto municipal se dota de una cantidad importante en el capítulo de inversiones de 500.000 euros que supone cerca del 45% del gasto que se dedica a la realización de proyectos municipales.

Es nuestro objetivo el seguir avanzando en el ámbito de la participación, ampliando los cauces y poniendo los medios para su desarrollo. Para ello es muy importante que acudáis a las Asambleas los días 2 y 9 de Marzo. En ellas podréis hacer propuestas y decidir las que consideréis más necesarias para mejorar vuestro barrio y nuestro pueblo. De este modo, si tomáis parte, trabajaremos conjuntamente (ciudadanos y ciudadanas, personal Mónico municipal y responsables políticos) para conseguir que nuestra democracia siga avanzando y demostramos que otras formas de participación y democracia son posibles.



PETRER
TOMA PARTE
Por una democracia Participativa

PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS



PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS

- Inicio
- Qué son
- Cómo Participar
- Haz tu Propuesta
- Propuestas
- Seguimiento de Propuestas
- Evolución
- Documentos
- Hemeroteca
- Calendario
- Asamblea Virtual 2006
- Foro
- Contacto

Se solicita subvención a la Fundación ONCE para adaptar los semáforos para discapacitados visuales 30/05/2006



Se ha presentado a la fundación ONCE un proyecto de adaptación de todos los semáforos de la localidad para discapacitados visuales. La cantidad solicitada para posible subvención asciende a un total de 94.367,02€ **[LEER MÁS]**

[Ver proyecto de adaptación]

Comienzan las obras de la sede de Hispanoamérica 30/05/2006



La pasada semana se iniciaron las obras de la sede de la Asociación de Vecinos de Hispanoamérica y Adyacentes. Ya se ha vallado el solar y las máquinas han empezado a excavar para hacer los cimientos de la futura sede. El plazo previsto de ejecución es de nueve meses.

Fuente: El Carrer. **[LEER MÁS]**

Participación Ciudadana aistirá a unas jornadas en Xirivella 25/05/2006



El próximo miércoles 31 el concejal de Participación Ciudadana, Antonio Carrillo, y el asesor Francisco Francés participarán en unas jornadas en

MULTIMEDIA

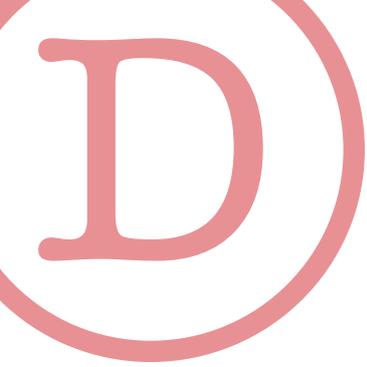
- Ezequiel Ander Egg (1/5)
- Ezequiel Ander Egg (2/5)
- Ezequiel Ander Egg (3/5)
- Ezequiel Ander Egg (4/5)
- Ezequiel Ander Egg (5/5)
- Entrevista en Telopetret al concejal de participación ciudadana

FOTOGRAFÍAS

- Asambleas Territoriales 2006
- Asambleas Temáticas 2006
- Visita de Ezequiel Ander Egg
- Mesa del Presupuesto Participativo
- El Autobus del Presupuesto Participativo
- Asambleas ciudadanas 2005
- Comisión de seguimiento

ENLACES

- Otras ciudades con Presupuestos Participativos
- Páginas sobre Democracia Participativa
- Portales de asociacionismo y participación
- Medios de Comunicación Alternativos



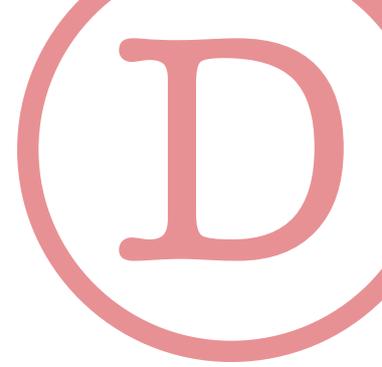
4. NECESIDADES ESTIMADAS DE RECURSOS HUMANOS.

Desde el Equipo Técnico encargado de la coordinación del proceso se tendrá que planificar muy bien la campaña de difusión de los Presupuestos Participativos. Por supuesto, sería deseable y positivo que el Grupo Motor responsable de hacer arrancar el Proceso se encargara de los elementos de difusión del mismo, al que se le podría sumar también el tejido asociativo de la ciudad, pues ésto contribuiría a que la ciudadanía se fuera apropiando poco a poco de la organización del mismo. Pero, lo cierto es que a corto plazo, la labor principal recaer en la Corporación Municipal, que cuenta con los recursos económicos y humanos para ello.

Por tal motivo, el Equipo responsable deberá buscar a las personas, colectivos o empresas adecuadas para la labor de difusión.

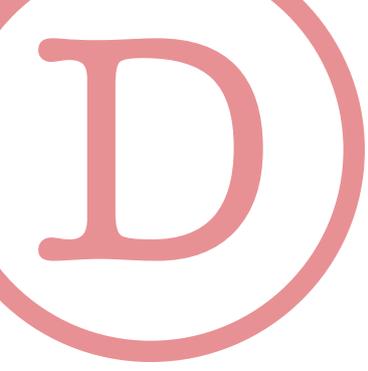
Si se tuviera que contar con personal externo al ayuntamiento, una buena opción es la posibilidad de contratar a organizaciones de animación sociocultural, de teatro... etc. que hayan en la ciudad, pues es gente, que además de conocer la idiosincrasia local puede participar, una vez formada, en sucesivos años.

Por lo demás, serán necesarios los recursos humanos habituales en la realización de cualquier campaña de publicidad que se pretenda ambiciosa.



5. RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS.

- Desde el ámbito municipal debería plantearse la campaña de los Presupuestos Participativos no como mera propaganda sino como excusa para fomentar la dinamización social de la población. Sería deseable que la cultura participativa se fuera introduciendo en todas las Áreas a la hora de diseñar y plantear las actividades. Además, por parte de las Concejalías que realizan actividades socioculturales (juventud, cultura, deportes, fiestas... se podría aprovechar para informar o realizar actividades relativas a las Asambleas Ciudadanas o de todo el proceso de Presupuestos participativos.
- La creación de un apartado específico de la página web municipal para los Presupuestos Participativos. Entendemos muy importante que esta web permita (de forma sencilla, dinámica y atractiva) explicar el funcionamiento de los Pp a toda la población, informar de la Convocatoria de las Asambleas, realizar propuestas online, y permitir el seguimiento en la ejecución de las propuestas finalmente priorizadas.
- La difusión de las Asambleas no debe pensarse como algo serio o muy formal, sino todo lo contrario, la participación no tiene que ser aburrida, sino todo lo contrario, la gente puede disfrutar participando. Por tanto, a la hora de difundir el proceso intentemos llegar con un lenguaje cercano, inteligible, con el que se consiga llamar la atención e incitar para su implicación.
- Aplicar “técnicas de guerrilla” publicitaria, es decir, algún tipo de publicidad que llame mucho la atención, ya que la población diariamente está sometida a un bombardeo constante de publicidad, con lo cual se hace necesario formulas imaginativas que consigan atraer su atención y la de los medios de comunicación.
- No escatimar recursos en la publicidad. Buscar publicistas profesionales que sepan hacer buenos diseños para la cartelería, trípticos, etc, ya que, a veces con el ánimo de gastar menos se hacen verdaderas chapuzas (con toda la buena intención del mundo).
- Aprovechar las ideas y materiales utilizados en otros municipios. Por ejemplo, los videos de Sevilla titulados “Mundo Manolo” y “Los seres y las seres Humanos”, así como la idea del billete de 600€ de Petrer (disponibles en www.presupuestosparticipativos.com).



Constitución Grupo Motor

Planteamiento.

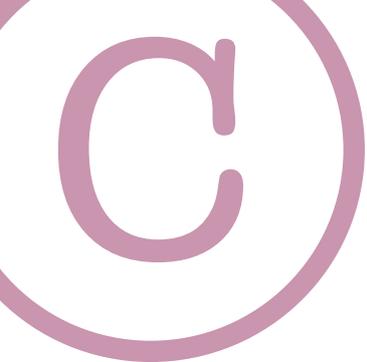
Cuando hablamos de constitución del grupo motor nos estamos refiriendo a la necesidad, pero también a la conveniencia de acuerdo a la lógica participativa que plantea el proceso, de buscar a un grupo de personas interesadas en sumarse desde el inicio a esta experiencia del Presupuesto Participativo.

Este grupo de personas deberá estar constituido por vecinos y vecinas que de forma voluntaria quieran comenzar a trabajar, codo con codo, con el Ayuntamiento y con el Equipo Técnico de los Presupuestos Participativos para definir las normas que deberán regir en el desarrollo del proceso. Los pasos para elaborar esas normas, que quedaran recogidas en un autorreglamento, los veremos en el próximo capítulo.

La idea que subyace a la constitución de este grupo motor es la de que el Equipo de Gobierno municipal empiece desde el principio a compartir el poder de decisión. Y por eso, con la creación de este grupo de trabajo se comienza a lanzar y suscitar un mensaje claro a la ciudadanía que sugiere que a partir de ahora, una parte de las decisiones públicas municipales podrá ser asumida por ella.



Como vemos una de las funciones del grupo motor es la elaboración del autorreglamento, aunque una vez redactado éste es posible que en el mismo se haya contemplado que pueda asumir más labores. De hecho en la experiencia de Presupuestos Participativos de Sevilla se hayan constituidos tantos grupos motores como asambleas territoriales se han creado con la zonificación de la ciudad. En ellas los grupos motores actúan como estructuras de dinamización de la participación con sus vecinos y vecinas. Además en palabras de Navascués "El grupo motor se autoorganiza y cuenta con el apoyo administrativo y de medios materiales del centro cívico y su personal (dependientes de la Delegación Municipal de Participación Ciudadana). En la práctica, sus componentes son miembros de las AAVV, de las AMPAs y de otras asociaciones "clásicas" pero también de otros colectivos más alternativos y personas sin organizar que han llegado al proceso por múltiples



razones. Su trabajo principal es el de identificar grupos y necesidades, trazar “mapas” sociales y territoriales para convocar de manera específica a la participación en el proceso. Está siempre abierto a nuevas incorporaciones y es quien convoca y dirige las Asambleas vecinales en su zona”¹

Como vemos los grupos motores en el caso de Sevilla han asumido un rol importantísimo desde el inicio del proceso. Además, por parte de la coordinación técnica se desarrolla con ellos un proceso de formación continua para que mejoren las funciones que deben desempeñar.



Joel Martí y Oscar Rebollo afirman al respecto: “es importante la constitución de “grupos motores”, que asuman una corresponsabilidad y protagonismo alto a lo largo del proceso, con funciones de diseño metodológico (seguimiento y programación cotidiana), análisis de los materiales (contextualizar e interpretar críticamente los discursos y las informaciones que se van produciendo) y sobre todo, de dinamización (contacto con las bases sociales, difusión, puentes entre actores, autoformación, etc.) La idea de fondo es que con estos grupos se trabaje no únicamente para alimentar lo que es substantivo, sino también con vistas a desarrollarse como un grupo para sí, es decir como plataformas estables dinamizadoras de la comunidad, que asumiesen protagonismo en el desarrollo de líneas de trabajo consensuadas. En este sentido, a lo largo del proceso se pueden ir constituyendo diferentes grupos motores que, progresivamente, se vayan encargando más específicamente de determinadas líneas o áreas². En otras experiencias de Presupues-

1 Navascues, Javier. Vas, propones y votas...¿así de fácil? Un año de Presupuestos Participativos en Sevilla. La pedagogía de la decisión. Cimas y Ayto Sevilla. 2004.

2 Joel Martí y Oscar Rebollo. Eines per a la participació ciutadana: Participació ciutadana: bases, mètodes i tècniques. Diputació de barcelona. 2007



tos Participativos el nivel de autonomía y funciones del grupo o grupo motores no es tan elevado, o tiene funciones diferentes. De hecho, en algunos sitios una vez celebradas las asambleas y constituidos los órganos de representantes emanados de las mismas, el grupo motor desaparece y son las nuevas personas que se incorporan al proceso las que reelaboran, si lo creen necesario, el autorreglamento y definen su papel nuevamente.

Metodología.

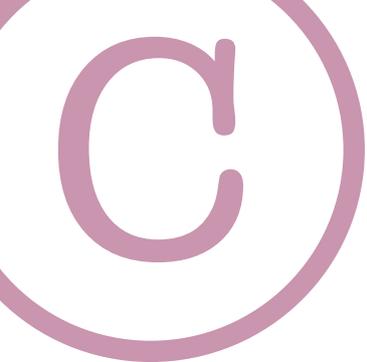
En principio, planteamos la creación de un grupo motor que sirva para la elaboración del Autorreglamento del Presupuesto Participativo. En función de cómo se definan las normas del proceso, y de la propia disposición de las personas que lo conformen, se puede ir desarrollando la posibilidad de dotarlo de más contenido. Para la constitución de dicho grupo motor hay que tener en cuenta con qué actores sociales (asociaciones, colectivos y ciudadanía en general) y nivel territorial (distritos, pedanías...) se va a contar. A modo de sugerencia, pasamos a comentar varias opciones.

La primera sería articular el debate a partir de un grupo de ciudadanos y ciudadanas con especial implicación en el proceso. A partir de un grupo abierto como éste, sin requisitos específicos para formar parte de él, es posible llevar a cabo las reuniones que lleven a la creación del grupo motor para que pueda elaborar el Autorreglamento del Presupuesto Participativo.

La segunda opción consistiría en la constitución del grupo motor a partir de la participación de la base asociativa existente. Bajo esta posibilidad, lo que se llevaría a cabo es una convocatoria de representantes asociativos que conformarían el grupo de trabajo que redactará el Autorreglamento. Para ello puede realizarse una convocatoria amplia a todas las asociaciones inscritas en el Registro Municipal de Asociaciones.

También puede utilizarse la estructura de órganos y figuras de participación existentes, o que se pretendan poner en marcha en la ciudad (Consejos sectoriales y territoriales – Juntas de Distrito y Participación). Si nos decidimos por esta última opción, sería positivo crear un grupo de trabajo en el que estén representados todos los sectores asociativos de la ciudad. En este sentido, se podría plantear una composición de la siguiente forma:

- **Representación territorial:** un representante de cada Asociación de Vecinos, o dos representantes de cada Junta de Distrito y Participación.
- **Representación sectorial:** dos representantes de cada Consejo Sectorial de la Ciudad o área temática (educación, deportes, juventud... etc.).



Dentro de esta opción sería importante que el Equipo Técnico de los Presupuestos Participativos (incluida el Concejal/a de Participación Ciudadana) se reuniera con todas las asociaciones de forma específica por ámbito temático. Ya que si el listado de las mismas es elevado, el debate que se genere en las reuniones sectoriales puede ser más enriquecedor al realizarse con un menor grupo de personas.



- Por último, una tercera opción nos llevaría a generar un grupo de trabajo de carácter mixto, con presencia de vecinos y vecinas a título individual y representantes del sector asociativo. Si se escoge esta última opción, nuestra recomendación es que la convocatoria a las asociaciones se realice de forma extensiva, sin solicitar representantes de los distintos órganos municipales de participación, de manera que ningún colectivo pueda sentirse inhabilitado para formar parte del grupo de trabajo.

Al margen de la opción por la que se decida el Equipo Técnico, lo que sí creemos conveniente proponer es que antes de crear este grupo motor se realicen las jornadas de presupuestos participativos sugeridas (en el capítulo de Información a actores implicados). Entendemos que son una buena forma de sensibilizar, motivar, incorporar y formar a posibles personas que finalmente puedan incorporarse desde el inicio al proceso de los Presupuestos Participativos de la ciudad.



EJEMPLOS DE MATERIALES APLICADOS PRÁCTICOS.

A continuación mostramos un ejemplo de carta enviada a todas las asociaciones de Novelda para la constitución del grupo motor:

Estimada/o amiga/o:

En Novelda iniciamos en estas fechas una nueva experiencia de participación ciudadana: el Presupuesto Participativo.

La apuesta decidida por una profundización en la democracia significa mucho más que votar cada cuatro años. Significa que la ciudadanía debe tener la capacidad de tomar parte en las decisiones públicas.

Los Presupuestos Participativos son una oportunidad para ello, y desde la Concejalía de Participación Ciudadana nos hemos comprometido para lograr una democracia cada vez más participativa. Los presupuestos participativos otorgan a los vecinos y vecinas la capacidad de proponer y decidir parte del presupuesto municipal.

El próximo año trabajaremos conjuntamente (ciudadanía, políticos y técnicos municipales) para decidir cuál es el destino de los recursos públicos. Sin embargo, el trabajo previo comienza este mismo año con una serie de actividades para dar a conocer este proceso a todos/as los/las noveldenses, por ello, te convocamos a una reunión informativa abierta el jueves día 25 de octubre a las 20:00 h. en la Casa de la Cultura (Jaume II, 3). En esta reunión explicaremos el qué, cómo, cuándo y porqué de los Presupuestos Participativos, para empezar a trabajar juntos mejorando Novelda.

Aunque el Presupuesto Participativo de Novelda comenzará en el 2008, para este mismo año desde el Ayuntamiento tenemos mucho interés en conocer vuestras demandas y necesidades. Por eso adjuntamos a esta carta una ficha de recogida de propuestas que podéis entregar el día de la reunión.

Atentamente,
Concejal de Participación Ciudadana



Necesidades estimadas de recursos materiales.

Para la constitución del grupo motor no son necesarios recursos materiales importantes. Depende de la opción escogida para la creación del grupo motor (ciudadanía, base asociativa, mixta) se les convocará de una forma u otra. Lo que si es importante, si se les manda una carta, es que además de ello, se refuerze la invitación llamándoles personalmente. Posteriormente, para la primera reunión El Equipo Técnico decidirá que materiales de Presupuestos Participativos utilizará para entregar a las personas convocadas.

Necesidades estimadas de recursos humanos.

Además del Equipo Técnico de los Presupuestos Participativos dentro de la composición del grupo motor (y para el futuro autorreglamento), sea cual sea la opción escogida, es conveniente también que se contemple la presencia de la concejala responsable del área de Participación Ciudadana, con el fin de otorgar garantía institucional al proceso de debate y además poder resolver determinadas cuestiones de índole político o institucional que surjan en las reuniones.

Recomendaciones y sugerencias.

- La puesta en marcha de los grupos motores es un momento clave en el proceso. Si no se suma la suficiente gente ni con la suficiente implicación, el proceso comenzará a crecer con cierta artificialidad y un excesivo sostenimiento desde el Ayuntamiento. Para ello es conveniente poseer toda la información posible en torno a los colectivos y personas que pueden formar parte de ellos. Sería positivo además localizar a personas con un perfil de líderes comunitarios, con el fin de implicar no solo asociaciones formales, sino redes sociales que puedan colaborar con el proceso. Si es necesario, incluso puede ser conveniente movilizar las bases sociales de los partidos políticos afines al proceso, pero siempre actuando como participantes, y no como representantes de plataformas políticas. La percepción de politización del proceso es uno de los principales peligros al que nos enfrentamos en el momento de su puesta en marcha.
- Las jornadas o reuniones informativas presentan un escenario idóneo para ir registrando a gente que esté dispuesta a formar parte de los grupos motores. Sería positivo crear una base de datos con los contactos de estas personas para poder enviar toda la documentación e información que el proceso vaya generando.
- Es conveniente también la presencia, al menos en las primeras reuniones del grupo motor, de los representantes públicos responsables de la decisión de poner en marcha el Presupuesto Participativo. Su presencia institucional (que no política) puede contribuir a percibir por parte de los participantes del grupo motor voluntad firme, transparencia y verosimilitud en el proceso.



- Es positivo que, de cara a la difusión de las acciones que estos grupos van desarrollando, sean los propios protagonistas los que adquieran visibilidad, de manera que la proyección pública de su labor contribuya a una mayor implicación en el proceso.
- Es interesante plantear la posibilidad de que los grupos motores no queden cerrados tras su constitución. Pueden existir personas o colectivos que no se sumen en un primer momento pero que, tras observar que el proceso arranca, deseen tomar parte una vez iniciado el trabajo de los grupos motores. En esta fase del proceso, cuanta más gente se vaya sumando, sea en el momento que sea, mejor.
- Respecto a la implicación de las asociaciones en los grupos motores, en la experiencia de Petrer una crítica inicial desde el sector asociativo, sobre todo desde colectivos y organizaciones que no se implicaron en el proceso (más aún si cabe por parte de la oposición política), fue la percepción del peligro de manipulación política, ejercicio de propagandismo y clientelismo que podía suponer la puesta en marcha de un proceso de este tipo. Incluso las asociaciones que constituyeron el grupo motor plantearon sus dudas a este respecto, atribuyendo cierto electoralismo a la iniciativa política del Presupuesto Participativo. En estas primeras reuniones se abrió un debate permanente en el que al final las asociaciones concluyeron en que, independientemente de cuál fuera la intención política con este asunto, si conseguía asentarse el proceso la ciudadanía acabaría por apropiárselo, de forma que gobernara quien gobernara difícilmente podría ser eliminado de la práctica del gobierno local.
- En casi todas las experiencias surgen también tensiones dentro del propio sector asociativo en el proceso de definición del Presupuesto Participativo. Con frecuencia en el tejido asociativo de la ciudad hallamos una escisión entre dos bloques: las asociaciones de carácter territorial y las de carácter sectorial, esto es, por un lado las asociaciones de vecinos y por otro las asociaciones de carácter temático en su orientación hacia la comunidad. Constituyen dos bloques que normalmente no están acostumbrados a trabajar juntos, y con frecuencia surgen recelos acerca de la representación que deben tener tanto en el grupo motor como en las asambleas las lógicas territoriales (AA.VV.) y sectoriales (el resto de asociaciones). En experiencias como la de Córdoba, esta definición del papel de las asociaciones (que en el fondo es una definición de parcelas de influencia), ha llegado a detener el proceso. Siendo esta una resistencia inicial, habitualmente transcurrido el tiempo, el trabajo conjunto y el contacto no tanto entre asociaciones como de personas que trabajan en asociaciones es valorado por las personas participantes como muy positivo, por cuanto se crea un espacio de diálogo a través del cual pueden percibir las necesidades de unas y otras, a la vez que van encontrando puentes de colaboración asociativa al margen del entorno del Presupuesto Participativo. La creación de este tipo de redes demuestra en nuestra opinión que la figura del Presupuesto Participativo no es solo un medio para decidir en torno al destino del



dinero público, también es una “excusa” para dinamizar el tejido ciudadano local, para generar un entorno que se va tejiendo por debajo de la estructura manifiesta del mecanismo de participación que permite a los actores re-conocerse y conversar, desarrollando planteamientos que pueden revitalizar la vida ciudadana.



Elaboración del autorreglamento

1. PLANTEAMIENTO.

El proceso del Presupuesto Participativo no opera sobre un vacío normativo, de ausencia de reglas. Alrededor de él se debe construir de manera colectiva una regulación, autogenerada si es posible en muchos de sus contenidos, que ayude a que los y las participantes se orienten en torno al alcance y la secuencia de los distintos momentos que forman parte de un proceso como éste.

La regulación, la reglamentación, ocupan un lugar fundamental en el desarrollo del Presupuesto Participativo. La reglamentación es importante porque además de la lógica función que incorpora como conjunto de normas referenciadas, los tiempos que los y las participantes dedican a diseñar el marco regulador (que habitualmente adopta la etiqueta de reglamento o autorreglamento), permiten desplegar en profundidad el debate y la reflexión acerca de cómo imaginan el propio proceso las personas participantes: cuál es su significado en el fondo, cómo se debe desarrollar, cuál va a ser el grado de apertura, qué retos comporta, etc.

Estas cuestiones ayudan de una forma determinante a generar mayor implicación en los y las participantes, que se van apropiando progresivamente de la lógica del proceso a la vez que realizan una apertura a otras formas de concebir la acción participativa, distintas a las tradicionales en las que las normas de funcionamiento habitualmente son definidas desde un agente externo, ya sea desde la esfera política o técnica. La elaboración de un autorreglamento o un conjunto de normas del proceso participativo posee por lo tanto no sólo una finalidad instrumental, sino más allá, un recurso para que los vecinos y vecinas reflexionen sobre él y desarrollen identificaciones a partir de la construcción conjunta de sus postulados. Esto necesariamente abre un primer espacio de diálogo común dentro del Presupuesto Participativo en el que la ciudadanía va apropiándose del proceso, lo va asumiendo como propio.

Desde el punto de vista organizativo, el diseño y elaboración del autorreglamento del Presupuesto Participativo supone uno de los momentos clave del proceso. Lo es porque en esta fase de implementación del Presupuesto Participativo es cuando quedará configurado en detalle los principales aspectos que guiarán su funcionamiento. En el documento en el que cristalizan todas las decisiones en torno al autorreglamento se detallarán cuestiones tales como qué ciudadanos/as podrán participar en el Presupuesto Participativo, cómo se participará, qué estructura tendrá el proceso, cómo se alcanzarán las decisiones dentro de él, etc.

El autorreglamento, en ese sentido, presenta uno de los momentos en los que debe primar la deliberación colectiva para primero imaginar, y luego delimitar, cómo debe ser el Presupuesto Participativo.



¿Qué es el Autorreglamento de los Presupuestos Participativos?

- Es el **documento** que sirve para establecer las reglas del proceso del Presupuesto Participativo en todos sus pasos y acciones.
- Es **autorregulado**, porque lo elaboran los propios vecinos y vecinas y colectivos de la ciudad.
- Es **dinámico**, porque se revisará cada año para realizar las modificaciones necesarias y asegurar su evolución.

Como vemos, hay tres principios que definen la función del autorreglamento dentro del Presupuesto Participativo. En primer lugar, como ya hemos comentado, constituye una guía, un documento de referencia y consulta en el que quedan redactadas las normas del proceso en todos sus pasos y acciones. También constituye un momento de creatividad social muy importante. Se genera algo que no existe, de lo que no hay referentes en la ciudad, y además debe definirse de manera autorregulada, esto es, que es la propia ciudadanía implicada la que debe acordar y definir sus contenidos. Esta es una condición indispensable si pretendemos que el proceso sea verdaderamente participativo. Finalmente, posee una ventaja respecto a otras reglamentaciones de figuras participativas, porque en este caso se trata de un documento dinámico. Ello quiere decir que, año a año, a partir de la evaluación que las y los participantes y las personas implicadas hagan de cómo ha funcionado el Presupuesto Participativo, se revisará el autorreglamento, realizando las modificaciones necesarias para mejorar su funcionamiento en la siguiente anualidad.

En el marco de los Presupuestos Participativos, las experiencias españolas suelen presentar una fuerte regulación. Ello no significa necesariamente que el autorreglamento deba constituir un documento prolijo y excesivamente complejo. Las experiencias basculan entre casos como el de Sevilla, que se despliega a lo largo de unas 35 páginas y al que cada año se proponen decenas de enmiendas, hasta documentos que se resuelven en unas pocas páginas, como es el caso de Getafe, que en 9 páginas delimita todo el funcionamiento del proceso. En cualquier caso, los autorreglamentos españoles en estos procesos persiguen siempre una doble función, que en unos casos se logra mejor que en otros. En primer lugar que exista un documento de referencia que pueda ser consultado por cualquier participante para comprender en detalle el funcionamiento del Presupuesto Participativo. En segundo lugar, que sea posible anticiparse a posibles conflictos en el desarrollo del proceso, quedando éstos resueltos a través de una reglamentación previa.



2. METODOLOGÍA.

A la hora de plantear la elaboración del autorreglamento debemos tener en cuenta los tiempos con los que se cuenta. Dentro de la planificación del cronograma del ciclo del Presupuesto Participativo, el Autorreglamento ha de quedar redactado con suficiente antelación al proceso asambleario. A partir de él quedará configurada la estructura de asambleas y el calendario de éstas, de lo que se derivará necesidad de reserva con la suficiente anticipación de los espacios necesarios para desarrollarlas. De la misma forma quedarán definidos aspectos concretos que hacen referencia a aspectos en torno al perfil de participantes (quiénes puede participar) y a la mecánica de funcionamiento del Presupuesto Participativo (cómo y cuándo se puede participar). Estos aspectos requerirán de un proceso de difusión lo más amplio posible a fin de que la ciudadanía tenga información suficiente del proceso y con la debida antelación.



Dentro de la composición del grupo motor, sea cual sea la opción escogida, es conveniente también que, además de la persona o personas que coordinarán las reuniones, se contemple la presencia del concejal/a responsables del área de Participación Ciudadana, con el fin de otorgar garantía institucional al proceso de debate y además poder resolver determinadas cuestiones de índole político o institucional que surjan en las reuniones. Y de la misma forma es positivo que exista presencia de personal técnico de la Concejalía de Participación Ciudadana, con objeto de resolver cuestiones administrativas y temas relativos a las convocatorias y al registro de los acuerdos adoptados dentro de las reuniones del Autorreglamento.

La metodología de las reuniones del grupo de gente que redacte el Autorreglamento deberá definirse en función del perfil y el número de personas que lo integre. Si nos hallamos ante un grupo numeroso, será conveniente establecer dinámicas grupales que permitan trabajar en pequeños grupos y luego establecer consensos en plenario. De esta forma garantizamos en lo posible la implicación activa de todas las personas participantes, evitando los habituales peligros del trabajo con grandes grupos (personas que monopolizan el debate, personas que



no participan, personas que no se atreven a plantear en público sus pensamientos, etc.). Lo ideal, si el número de personas es elevado, es organizar el debate y la toma de decisiones a partir de técnicas como el Philips 66, el Brainstorming, o incluso para determinadas cuestiones los role-playing.

La dinámica de trabajo en la elaboración del Autorreglamento no posee una secuencia determinada. Sí existe un catálogo de cuestiones a resolver, pero éstas deben ser tratadas conforme sean necesarias en la evolución del debate colectivo. Las secuencias y acciones del ciclo del Presupuesto Participativo no son departamentos estancos, y en muchas ocasiones es necesario abordar distintos contenidos a la vez, puesto que se hallan interrelacionados. Es conveniente, en cualquier caso, iniciar el trabajo del Autorreglamento por una exposición inicial realizada por la personas encargadas de coordinar el grupo en el que se realice una introducción a la idea del Presupuesto Participativo (qué es, en qué consiste, para qué sirve, cuál es su alcance, su contenido, etc.) a fin de que los y las participantes puedan tener una idea clara del proceso antes de comenzar a decidir cuestiones en torno a su funcionamiento.

OJO!: las personas encargadas de la coordinación técnica del autorreglamento debe ser poseer suficiente experiencia (que tengan “tablas”) en presupuestos participativos y metodologías participativas. Y ello es así, porque el momento de elaboración del autorreglamento es crucial para dejar sentadas las bases de lo que será el proceso. En los inicios, las personas participantes deben tener toda la información necesaria (con las distintas alternativas posibles) para tomar las decisiones que consideren más adecuadas y sentir que lo hacen sin ningún intento de manipulación por parte de la coordinación técnica del proceso de Presupuestos Participativos.

Los principales temas a debatir y decidir en un proceso de elaboración de Autorreglamento de Presupuestos Participativos son los siguientes:

Acciones a desarrollar	Cuestiones a debatir
PROCESO DE DIFUSIÓN	- Estrategias de difusión previstas. - Propuesta de nuevas estrategias.
CONVOCATORIA DE ASAMBLEAS	- Estrategias de difusión previstas. - Propuesta de nuevas estrategias.
ASAMBLEAS	- Determinación de zonas territoriales (asambleas de barrio/distrito) o temas (asambleas temáticas). - Coordinación y funciones de las personas coordinadoras de las asambleas. - Quiénes pueden participar. - A partir de qué edad se puede participar. - Acreditación de participantes.



DECISIONES EN LAS ASAMBLEAS	Modos de decisión.
PROPUESTAS	Qué características tienen que cumplir las propuestas - Duración temporal para la ejecución de las propuestas. - Número de propuestas a generar por parte de las y los asistentes. - Número de propuestas a elegir en cada asamblea.
ÓRGANO DE REPRESENTANTES O DELEGADOS/AS	Composición. - Funciones - Criterios y modos de decisión para la priorización de propuestas. - Necesidades de asistencia técnica.
ÓRGANOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	Composición. - Funciones. - Periodicidad de reunión.

Tomando estas acciones de manera transversal (la estructura del proceso), que es como se suelen presentar los contenidos de los diferentes autorreglamentos de Presupuestos Participativos, y no de manera secuencial (las fases del proceso) que es como se desarrolla el proceso en el tiempo, detallamos a continuación distintos elementos para el debate con el fin de que puedan servir de ayuda a las personas responsables de coordinar la elaboración del Autorreglamento del Presupuesto Participativo.

• ELEMENTO 1: LAS FUENTES DE PROPUESTAS

1.1. La estructura territorial: El barrio/distrito y la ciudad como fuente de propuestas.

1.2. La estructura sectorial: Los temas de interés como fuentes de propuestas.

1.3. La naturaleza de las asambleas.

• ELEMENTO 2: LOS Y LAS PARTICIPANTES

• ELEMENTO 3: EL PROCESO

3.1.- Las propuestas.

3.2.- La toma de decisiones.



3.3.- Los órganos delegativos, de seguimiento y de evaluación.

3.4.- La priorización de propuestas.

ELEMENTO 1: LAS FUENTES DE PROPUESTAS

El objetivo de que se defina la estructura a través de la cual se podrán plantear propuestas ciudadanas al Presupuesto Participativo es garantizar que cualquier iniciativa o idea de los vecinos y las vecinas disponga de un espacio dentro del Presupuesto Participativo en el que sea posible su debate. Constituye una de las decisiones más importantes dentro del proceso del Autorreglamento, por cuanto concretará qué tipo de reuniones ciudadanas se desarrollarán en la ciudad.

El planteamiento del modelo que proponemos en la presente guía propone combinar la lógica territorial y temática. Esta estructura intenta proporcionar las condiciones necesarias para que la ciudadanía pueda encontrar un espacio adecuado para plantear sus demandas. Si solamente existen asambleas territoriales se corre el peligro de que propuestas de carácter temática o sectorial, que normalmente hacen referencia a un nivel de ciudad, no encuentren el lugar adecuado en el que plantearse, o que no al no estar vinculadas a un barrio concreto y tener que presentarse en una asamblea territorial, puedan desestimarse en la tarea de priorización frente a otras propuestas mucho más vinculadas al barrio en el que se propongan. Además, la opción de combinar territorios y temas puede propiciar la mayor implicación y contacto tanto de la red de AA.VV. como de los colectivos que desarrollan su actividad en un sector determinado.

En principio las propuestas vecinales o ciudadanas deben surgir a través de la celebración de asambleas. Las asambleas pueden tener distinta base en función de cuál se el tipo y la naturaleza de la información que deben generar. En las experiencias de Presupuesto Participativo llevadas a cabo en otros lugares existen dos opciones básicas, aunque no excluyentes: la base territorial y la base temática.



La base territorial presupone que el elemento más importante para el planteamiento de las propuestas es el territorio, el espacio donde viven los vecinos/as, y que cada zona de la ciudad presenta necesidades distintas. Son las personas que habitan su barrio los que mejor conocen la situación de su entorno y por lo tanto cada barrio planteará propuestas de acuerdo a sus necesidades, independientemente de cuál sea el tema al que se refieran éstas.

La base temática o sectorial, en cambio, realiza énfasis en que lo importante es el contenido de la propuesta, sin atender tanto a si se plantea desde un lugar u otro. Las personas implicadas en una problemática determinada o en un sector de actividad son las que mejor conocen las necesidades de ese ámbito, y por lo tanto es dentro de cada sector (sanidad, urbanismo, cultura, etc.) el lugar idóneo para plantear las propuestas.

Como hemos comentado anteriormente, no son enfoques excluyentes, sino que es cabe la posibilidad utilizar ambos en la formulación de propuestas y su posterior proceso de decisión.

1.1. LA ESTRUCTURA TERRITORIAL: El barrio y la ciudad como fuente de propuestas.

Aunque el Presupuesto Participativo es un proceso que se aplica al ámbito de toda la ciudad, en su construcción y desarrollo es conveniente partir de un nivel inferior, más cercano a la ciudadanía ya que cada parte del municipio tiene realidades y problemáticas propias.

Para la realización del Presupuesto Participativo, se pueden establecer dos niveles territoriales dentro del municipio:

- Nivel de barrio/distrito
- Nivel de ciudad

Entendemos por barrio el territorio dentro del municipio habitado por vecinos/as con vínculos naturales de carácter cultural, residencia, etc. que generan un sentimiento de identidad compartido.

El conjunto de recursos sometidos a debate en el Presupuesto Participativo,

- Será global para toda la ciudad.
- Se distribuirá en territorios inframunicipales.
- Otros: _____

Existe la posibilidad de coordinar el Presupuesto Participativo a través de Distritos municipales en lugar de a través de barrios. El distrito es una unidad administra-



tiva que puede agrupar uno o varios barrios y cuyos límites territoriales no tienen por qué coincidir con los de los propios barrios. Se trata de una división que cree oportuna el ayuntamiento e efectos de gestión y administración.

En relación al Presupuesto Participativo,

la unidad básica territorial para generar propuestas debería ser:

- El barrio
- El distrito municipal
- Otros: _____

La construcción del Presupuesto Participativo requiere la realización de reuniones y asambleas donde los vecinos y las vecinas puedan proponer y discutir propuestas, y es necesario escoger espacios adecuados para poder celebrarlas. La elección del lugar es una cuestión importante, puesto que debemos encontrar espacios que favorezcan la participación de la vecindad.

Las reuniones ciudadanas en relación con el Presupuesto Participativo se articularán a través de:

- Sedes de las AA.VV. u otros colectivos
- Sedes municipales (centros sociales, centros comunitarios, colegios, etc.)
- Otras: _____

La ciudad la compone el conjunto del territorio municipal y los habitantes empadronados en el municipio.

Las propuestas que se realicen en el proceso del Presupuesto Participativo pueden abarcar distintos ámbitos de aplicación en función de cuál sea el ámbito territorial en el que se tendrán que desarrollar. Una decisión importante a tomar es si las ideas y propuestas deben tener aplicación para el conjunto de la ciudad o pueden hacer referencia a un espacio territorial más reducido.

Las propuestas podrán plantearse:

- Solo para el nivel de barrio o el distrito
- Solo para nivel de ciudad
- Puede abarcar ambos niveles.
- Otros: _____



1.2. LA ESTRUCTURA SECTORIAL: Los temas de interés como fuentes de propuestas.

Además del territorio, el funcionamiento del Presupuesto Participativo se haya guiado también por una lógica sectorial o temática. Existen multitud de iniciativas ciudadanas que difícilmente pueden adscribirse a un territorio determinado de la ciudad, puesto que plantean una necesidad mucho más ligada a determinados temas o áreas de inversión municipal transversal a todos los territorios del municipio que a un barrio determinado. La adquisición de un vehículo para determinados servicios, la construcción de un equipamiento de carácter municipal, la colocación de determinado elemento urbano en toda la ciudad, etc. constituyen propuestas que se plantean sobre determinados temas de interés con entidad municipal.

En el caso de que se utilice la base temática o sectorial, será necesario establecer un conjunto de temas sobre los que plantear las asambleas y las propuestas. En principio, la estructura temática podría ser la que se utiliza a nivel municipal para el establecimiento de consejos sectoriales.

**¿Qué otros sectores o temas se podrían incorporar a esta clasificación?
¿Qué sectores o temas se podrían agrupar?**

.....
.....

1.3.- La naturaleza de las asambleas

De acuerdo a todo lo visto hasta el momento, será necesario definir cuál será la naturaleza de las asambleas del Presupuesto Participativo

En el planteamiento del proceso de Presupuesto Participativo, las asambleas deben tener una base:

- Base territorial.
- Base temática o sectorial.
- Utilizar ambas bases.
- Otras: _____

Como hemos comentado anteriormente, el modelo por el que apuesta la presente guía es el que combina ambas lógicas. Se opte por una decisión u otra, una de las cuestiones que se plantean en la celebración de asambleas es la necesidad de que exista una figura de coordinación, que debe responsabilizarse de la moderación, el registro y la recogida de la documentación elaborada o planteada en la asamblea.

En el caso de que se utilice la base territorial, existe la posibilidad de que esta figura de coordinación la asuman representantes del Grupo Motor, las Asociaciones



de Vecinos u otro colectivo organizado, o bien que sean las propias personas asistentes las que por consenso o votación determinen quién debe desempeñar esta función, o bien que se realice por parte de representantes del ayuntamiento.

Si se utiliza la base territorial, la responsabilidad de la coordinación debe desarrollarla:

- Representantes del Grupo Motor.
- La Asociación Vecinal.
- Las propias personas asistentes.
- Representantes del ayuntamiento.
- Otras opciones _____

ELEMENTO 2: LOS PARTICIPANTES.

En el proceso del Presupuesto Participativo participan ciudadanos y ciudadanas a título individual, como un de los principios democráticos que este proceso acompaña, según el cual cualquier persona tiene la misma capacidad de participación y decisión.



Aún así, será necesario determinar si se plantean algunas limitaciones, como por ejemplo el hecho de decidir si pueden participar únicamente personas empadronadas, o por el contrario pueden participar también personas que, aunque no se hallen empadronadas en la ciudad, pueden presentar iniciativas o propuestas que mejoren la vida en el municipio.

En relación a las personas participantes en el Presupuesto Participativo, ¿Quiénes podrán participar y realizar propuestas en las asambleas?

- Únicamente personas empadronadas.
- También personas que, aunque no estén empadronadas desarrollen aquí algún tipo de actividad (comercial, residencial, empresarial, asociativa, etc).
- Otras opciones

Se decida la opción que se decida, aunque sobre todo si se escoge que únicamente pueden participar personas empadronadas, es conveniente determinar si será necesario o no que los y las participantes se acrediten en las reuniones ciudadanas. En este sentido las experiencias de presupuestos participativos van desde aquellas que exigen una acreditación formal (certificados de empadronamiento, presentación de DNI, etc.) hasta otras en las que las personas participantes no necesitan presentar ningún tipo de acreditación.



La cuestión de la acreditación es necesaria valorarla desde el punto de vista del posible freno que pueda constituir para la implicación efectiva de la ciudadanía. Un excesivo formalismo en la acreditación garantiza que no existirán conflictos por la posibilidad de inclusión de personas que no estén habilitadas para participar en el proceso, pero por el contrario, puede establecer como comentamos frenos a la acción participativa o suspicacias por parte de los y las participantes al perder su condición de anonimato. Por otro lado, disponer de determinados datos de participantes (no necesariamente el DNI o el nombre, sino aspectos como la edad, el género, la pertenencia a colectivos ciudadanos, etc.) puede suponer una fuente de información muy valiosa para realizar un seguimiento del perfil de las personas participantes en el proceso del Presupuesto Participativo. Esta información permite valorar en la evaluación qué segmentos de población están participando en mayor medida y qué otros no se están activando en el grado deseable.



En las distintas acciones del proceso, los y las participantes...

- Deben acreditarse y documentarlo (DNI, etc.)
- Deben acreditarse pero no es necesario documentarlo
- Deben aportar determinados datos que permitan conocer su perfil
- No es necesario que se acrediten en absoluto

Vinculado precisamente con este aspecto de la acreditación está la decisión en torno a si es conveniente establecer un límite inferior de edad en los y las participantes por debajo del cual no sea posible el planteamiento de propuestas ni la capacidad de decidir sobre éstas. Se trata de preguntarse si todos y todas pueden plantear propuestas o bien es más recomendable que puedan integrarse a partir de una edad determinada. Bajo esta decisión subyace la idea de la consideración de si cualquier persona posee capacidad para proponer cuestiones relativas a la acción pública o si, por el contrario, es necesario cierto grado de madurez para asumir determinadas acciones a las que habilita el Presupuesto Participativo. Las experiencias del Presupuestos Participativos en España son muy diversas en este punto. Baste en principio aclarar que en algunos lugares cabe la posibilidad de habilitar a las personas a participar a partir de los 14 años, edad a partir de la cual la población es atendida administrativamente desde el área de Juventud, lo que posibilita la celebración de asambleas temáticas de Juventud. En otros lugares no está permitida la participación a menores de 18 años (umbral de la mayoría de edad legal), y en otros municipios no existe ningún tipo de restricción en torno al mínimo de edad para participar, bajo la idea de que los y las menores de edad también deben ser ciudadanos/as de pleno derecho y por lo tanto deben estar habilitados para proponer y decidir en torno a las cuestiones que les rodean.

Los y las participantes tendrán capacidad de plantear demandas y tomar decisiones sobre éstas...

- A partir de los 14 años.
- A partir de los 16 años.
- A partir de los 18 años.
- Sin limitaciones de edad.
- Otros: _____

Cuestión aparte en torno a la determinación de la edad para participar es el hecho de cuál es el grado de participación habilitado. Dentro del Presupuesto Participativo, es posible participar en diversos grados: únicamente asistiendo a las reuniones para informarse de lo que allí acontece, realizando propuestas en torno a la materia sometida a debate, votando o decidiendo en torno a qué propuestas son las prioritarias, y también pudiendo ser elegido como delegado/a o representante de las reuniones para participar en los órganos de representación del Presupuesto Participativo. Respecto a esta cuestión, es necesario plantearse si cabe la posibi-



lidad de establecer un mínimo de edad para determinadas acciones y no para otras. Por ejemplo, en algunos lugares no existe ningún tipo de limitación de edad para asistir o realizar propuestas, pero sí para votar, o para salir elegido/a como delegado/a de una asamblea.



Un último elemento ligado al apartado de las personas participantes y las asambleas es la conveniencia o no de establecer un quórum mínimo de asistentes para dar como válidos los resultados de una asamblea. Esta es una cuestión especialmente sensible en el caso de que se decidiera (más adelante lo trataremos) que todas las asambleas generen un mismo producto en términos de propuestas (que de cada asamblea salga un número concreto de propuestas priorizadas) o de representantes (que en cada asamblea se elija un número concreto de delegado/as o representantes). En el caso de que así fuera, una reunión ciudadana con un número reducido de participantes adquiriría la misma entidad en términos de resultados que otras que congregaran un número elevado de participantes.

¿Debe existir un quórum mínimo de asistentes para que una asamblea ciudadana sea considerada como válida a todos los efectos?

- No. Sea cual sea el número de asistentes podrán votar propuestas o elegir representantes.
- Sí. Es necesaria la asistencia de un mínimo de personas para que la asamblea sea considerada como válida.
- Otros: _____



ELEMENTO 3: EL PROCESO

3.1.- LAS PROPUESTAS

Una vez definida la estructura del proceso y los y las participantes, el tercer elemento central que debe definirse en un autorreglamento es el de las propuestas. El Autorreglamento en este aspecto debe recoger qué tipo de propuestas van a poder formar parte del proceso de participación dentro del Presupuesto Participativo, cómo se deben plantear, qué características deben presentar, y cómo serán tratadas a lo largo de las distintas fases que componen el proceso.

Las propuestas constituyen uno de los principales activos que se generan en el Presupuesto Participativo, y al mismo tiempo, uno de los elementos que encierra una mayor complejidad en su consideración.

El primer elemento en torno a las propuestas que será necesario definir es la naturaleza de éstas. Los vecinos y vecinas probablemente acudan a las reuniones ciudadanas con multitud de propuestas, y éstas van a ser de muy distinta índole. Démonos cuenta de que a través del Presupuesto Participativo se abre un espacio para la presentación de necesidades y demandas por parte de la ciudadanía que antes no existía, y muchas demandas que no poseían un canal efectivo para su presentación por parte de la ciudadanía encuentran aquí un lugar en el que desplegarla. Este hecho, muy positivo en términos de participación, puede llevar al planteamiento de propuestas que podrán ser efectivamente trabajadas desde la estructura del Presupuesto Participativo y otras muchas que habrá que pensar cómo darles tratamiento con el fin de que no queden en saco roto.





Inicialmente el modelo de Presupuesto Participativo que presentamos en esta guía utiliza como espacio de debate presupuestario el capítulo de inversiones dentro del Presupuesto Municipal. Este capítulo es el que, a un porcentaje determinado que varía mucho entre las ciudades donde se desarrolla esta experiencia, define la naturaleza de las propuestas que la ciudadanía puede proponer, debatir y decidir. En muchos municipios se abren al debate ciudadano a otras partidas que podemos situarlas dentro del gasto corriente de un Ayuntamiento (programas de actividades, servicios, etc.) que afectan a diversas áreas de gestión municipal. Pero dado el planteamiento inicial de este proceso y puesto que en un primer año de Presupuestos Participativos deben ajustarse multitud de elementos ligados al proceso y además se produce un aprendizaje mutuo de esta forma de participación entre instituciones y ciudadanía, disponer de un porcentaje de las inversiones como contenido para el debate público ya es un avance en términos de influencia participativa.

Definir de manera precisa y técnica qué son inversiones (y por lo tanto qué tipo de propuestas pueden formar parte del proceso del Presupuesto Participativo) no es tarea sencilla. En ocasiones ni siquiera los cargos públicos y el personal del Ayuntamiento llegan a tener claro si una propuesta determinada puede encuadrarse en el capítulo de inversiones o no. Esto puede plantear dudas que conviene resolver desde el principio con el fin de que no existan expectativas frustradas por parte de los y las participantes. Por ello creemos conveniente que quede definido en el documento del Autorreglamento la naturaleza de las propuestas que podrán formar parte del Presupuesto Participativo. A este respecto, podemos volver a recordar una definición amplia, ya comentada en el capítulo de requisitos iniciales, con el fin de que pueda comprenderse mejor de que hablamos cuando nos referimos a inversiones municipales.

Las inversiones son “obras”, tanto nuevas como mantenimiento de las que ya hay, por ejemplo la construcción de un jardín o la mejora de calles. Además de obras, las inversiones también pueden ser “adquisiciones permanentes” del Ayuntamiento, como por ejemplo la compra de un vehículo o de contenedores de residuos.

Las inversiones, por lo tanto, no se refieren a actividades (talleres, festejos, programas...), ni a servicios (más policía, más educadores...) ni a subvenciones.

Aunque esta definición puede plantear en ocasiones dudas, creemos que es lo suficientemente pedagógica como para que las personas participantes puedan comprender cuál es el contenido del proceso de participación dentro del Presupuesto Municipal.

Como decíamos, es conveniente que quede delimitada esta cuestión dentro del documento que debe servir de guía y referente dentro del proceso, por lo que habrá que explicar con sumo detalle este punto al grupo encargado de redactar el Autorreglamento. A nuestro juicio, lo ideal es que, a fin de evitar posteriores



conflictos o incomprensiones, el Autorreglamento registre la siguiente información en torno a la naturaleza de las propuestas:

Características que deben cumplir las propuestas para formar parte del proceso del Presupuesto Participativo:

- Deberán referirse a una inversión nueva, o bien a obras de mantenimiento y reparación de las actuales, o en cualquier caso a las áreas municipales sometidas a debate o que se abran a la participación.
- Su carácter será concreto, determinado y evaluable económicamente.
- Deberá definirse su ubicación y ámbito territorial, y éste será de titularidad municipal o al menos de entidad privada con carácter público.

Pero el que únicamente formen parte del Presupuesto Participativo las propuestas que hacen referencia a inversiones no quiere decir que el resto de propuestas ciudadanas queden inhabilitadas o, como ya hemos comentado anteriormente, caigan en saco roto. Muy al contrario, el planteamiento de demandas y necesidades vecinales de todo tipo pueden suponer una fuente importantísima de información para las distintas áreas de gestión municipal. Por ello es necesario plantearse qué tratamiento deberán tener este tipo de propuestas que no se refieren específicamente a inversiones pero que reflejan sin duda inquietudes de ciudadanos/as y, en ocasiones, de amplios segmentos de población. Será conveniente pues definir en el Autorreglamento si será posible presentar propuestas que no hagan referencia a inversiones municipales y por consiguiente no acaben formando parte del Presupuesto Participativo, así como detallar en lo posible qué tratamiento tendrán estas iniciativas ciudadanas.

En los espacios habilitados para presentar propuestas ciudadanas...

- Éstas deberán referirse a inversiones municipales.
- Será posible plantear demandas e iniciativas de otra naturaleza por parte de los y las participantes.
- Otros: _____

Sea cual sea la opción escogida, la elección presenta múltiples implicaciones organizativas dentro del proceso del Presupuesto Participativo.

En el caso de optar por la primera opción, posiblemente el proceso del Presupuesto Participativo camine hacia la necesidad de plantear foros o asambleas de proponentes previos a las asambleas ciudadanas, con el fin de poder trabajar en estos foros entre ciudadanía y personal técnico su naturaleza como inversión así como su viabilidad. De esta manera, a las reuniones ciudadanas, donde ya se comenzará a tomar decisiones en torno a las iniciativas, únicamente llegarán aquellas propuestas que hagan referencia a inversiones municipales y por lo tanto sean válidas dentro del proceso. La opción plantea distintos elementos a conside-



rar. En primer lugar exige del proceso del Presupuesto Participativo una estructura de asambleas amplia y diferida en el tiempo, puesto que se muestra necesaria la celebración de foros previos de proponentes en los que se depuren las propuestas y así garantizar que todas aquellas que pasen a la fase asamblearia sean válidas a efectos de decisión. En segundo lugar, esta opción limita la posibilidad de que los vecinos o vecinas acudan directamente a las asambleas ciudadanas a plantear in situ las iniciativas que crean convenientes, puesto que únicamente se podrían tomar decisiones en torno a propuestas de inversión, y difícilmente dentro de la propia asamblea será posible delimitar aquellas que hacen referencia a inversiones y las que se hallan fuera de este ámbito. Este hecho reduce el impacto participativo a la vez que complejiza el proceso.



Si se opta por la segunda elección, esto es, que cualquier ciudadano/a pueda plantear cualquier tipo de iniciativa directamente en el proceso asambleario, nos enfrentamos también a distintos elementos a considerar en torno al proceso. Puesto que el planteamiento de propuestas se realiza en el marco de la propia asamblea, no será posible depurar previamente las iniciativas vinculadas a inversiones municipales. Ello quiere decir que puede ocurrir que las decisiones que se tomen en torno al conjunto de propuestas presentadas en una asamblea contengan propuestas de inversiones y propuestas de otra naturaleza. Sea cual fuera el resultado de una asamblea el proceso de depuración de propuestas se realizaría a posteriori modificando, en ocasiones de manera sensible, el orden de las prioridades marcadas por las personas participantes en la reunión ciudadana, puesto que pudiera darse el caso de que priorizaran o apoyaran propuestas ajenas al ámbito de inversiones públicas. Este hecho puede provocar un desajuste de expectativas en los y las participantes, por cuanto las decisiones que toman se someten posteriormente a un filtro ajeno a ellos/as que puede hacer variar los resultados alcanzados en las asambleas. Como aspecto positivo a considerar si se elige esta opción, al desplegarse el elemento propositivo (el planteamiento de iniciativas) dentro del espacio de la propia asamblea, permite generar una estructura que no requiera, por parte de aquellas personas que desean plantear una iniciativa, la asistencia a reuniones previas. Al mismo tiempo esta opción posibilita que cualquier persona pueda acudir a una asamblea con cualquier tipo de idea o iniciativa, lo que otorga al proceso una inclusividad máxima.



Nuestra recomendación, a pesar de los inconvenientes que incorpora, es optar, al menos en un primer año, por esta segunda opción, ya que favorece la participación ciudadana al no establecer prerequisites de plazos y contenidos previos a las asambleas, conformando así un espacio abierto a la participación de la gente donde cualquier tema puede ser tratado. No por ello se elimina la posibilidad de hacer énfasis en la conveniencia de que los y las participantes se centren, dentro de lo posible, en cuestiones relacionadas con las inversiones públicas. En este sentido, dentro del proceso de capacitación y formación de las personas que vayan a coordinar las asambleas, se puede plantear la conveniencia de que en la presentación de la asamblea se explique a los y las participantes cuál es la naturaleza de las propuestas a tratar dentro del Presupuesto Participativo, explicando, eso sí, cuál será el tratamiento de las propuestas apoyadas por la ciudadanía que finalmente no se determinen como iniciativas de inversiones públicas. Así lo hemos consignado en las "Guía de coordinación de asambleas", ejemplo de material dentro del capítulo de Preparación de Asambleas Ciudadanas.

En cualquier caso, esta elección nos lleva a considerar la posibilidad de que, en el propio Autorreglamento, se especifique ya qué tratamiento tendrán las propuestas ciudadanas que no queden definidas como propuestas de inversiones y que, por consiguiente, quedarán al margen del debate ciudadano de decisión y priorización. Este elemento no supone tanto un aspecto a reflexionar colectivamente en la elaboración del Autorreglamento como un punto a determinar dentro del ámbito político y técnico, puesto que implica compromisos de acción e información institucional en función de cuál sea la decisión adoptada.

Aquellas propuestas planteadas por la ciudadanía que, tras la elaboración de informes técnicos, queden fuera del ámbito de las inversiones públicas...

- Serán desestimadas a todos los efectos.
- Serán enviadas a las distintas áreas responsables de llevarlas a cabo y éstas darán cuenta de si finalmente son incluidas en sus programaciones o no.
- Serán enviadas a las distintas áreas responsables de llevarlas a cabo para su valoración, aunque no se dará cuenta expresamente de si han sido o no incluidas en sus programaciones.
- Otros: _____

Una vez ya definida la naturaleza de las propuestas a tratar y cómo serán trabajadas a lo largo del proceso, existen una serie de elementos en torno a ellas a debatir que deben quedar reflejados en la elaboración del Autorreglamento.

Un elemento ligado a la naturaleza de las propuestas como iniciativa de inversión es si podrán formar parte del proceso propuestas cuyo desarrollo de ejecución se limita a un ejercicio presupuestario o si, además, podrán se priorizadas propuestas que necesiten para su ejecución de más de un ejercicio presupuestario.



Cuando se realiza una determinada propuesta, el plazo para su realización puede necesitar poco tiempo (una actuación puntual) o por el contrario puede que para poder llevarse a cabo necesite un periodo largo de tiempo (programas, grandes inversiones, etc.). La decisión es importante por cuanto si se acepta el debate de propuestas de inversión plurianuales será necesario tener en cuenta, en el caso de que finalmente sean priorizadas, si la ejecución de dicha propuesta compromete recursos futuros o no. Por ejemplo, imaginemos que tras el proceso del Presupuesto Participativo es priorizada una propuesta para construir un carril-bici por toda la ciudad. Dicha propuesta, obviamente, supone una iniciativa de inversión que difícilmente se puede afrontar en un solo ejercicio presupuestario, sino que requiere una planificación y una asignación de recursos que solicita de la Administración municipal recursos económicos vinculados a presupuestos de años futuros. En este caso habría que determinar cómo afecta esta situación a los recursos disponibles a través del Presupuesto Participativo, esto es, si una decisión de este tipo comporta una disminución de los recursos sometidos a debate ciudadano en futuras anualidades.

Las propuestas, en cuanto a la duración en el tiempo de su ejecución...

- Deberán ejecutarse en un solo ejercicio presupuestario como máximo.
- Podrán tener un carácter plurianual.
- Otros: _____

Otro elemento ligado a las propuestas y que es necesario considerar es el número de propuestas a desarrollar en cada asamblea. Partiendo de la premisa de que un vecino o vecina puede presentar tantas demandas e iniciativas como considere necesarias en torno al Presupuesto Municipal, en cada asamblea (ya sea territorial o sectorial) se elaborarán una serie de propuestas de inversión para el municipio. Dado el número elevado de asambleas a realizar, se generará sin duda un número apreciable de propuestas. Habrá que decidir, por lo tanto, si es conveniente o no limitar el número de propuestas resultantes de una asamblea con vistas a la priorización final en el nivel de ciudad (que agrupa los resultados de todas las asambleas territoriales y/o sectoriales).

Esta es una cuestión que realiza una llamada a la posibilidad de plantear un primer espacio de debate sobre la conveniencia de las propuestas ya en el proceso asambleario. Al plantear una estructura de reuniones basada en criterios territoriales o sectoriales, podemos pensar que los y las asistentes a cada reunión poseen el conocimiento y la capacidad de comenzar a decidir qué perfiles de propuestas son más urgentes y cuáles, por el contrario, poseen un carácter secundario o pueden esperar en su ejecución. Si asumimos esta idea, es posible plantear que las propias personas asistentes prioricen qué iniciativas consideran más interesantes o urgentes, determinando en la propia asamblea una lista de demandas ordenadas por la importancia que los y las participantes conceden a cada una. En este sentido, de cada asamblea resultaría un número (a determinar) limitado de propuestas



priorizadas, de manera que los órganos delegados de priorización en el nivel de ciudad trabajaran con un número no excesivamente amplio de propuestas que además estarían cualificadas por el orden de urgencia considerado en las reuniones de cada territorio y/o tema. Pero podemos también no limitar el número de propuestas resultantes de cada asamblea y que estas reuniones funcionen básicamente como espacios de recogida de iniciativas ciudadanas, vehiculándose el grueso de todas las propuestas a fases posteriores del proceso.

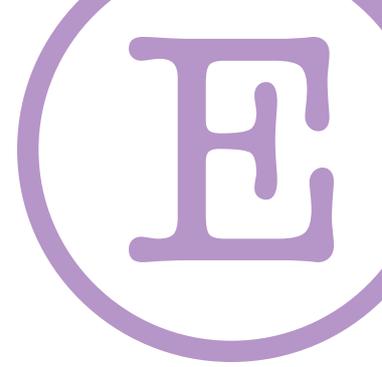
En cuanto al número de propuestas resultantes de las asambleas ciudadanas...

- No existirá límite en el número.
- Se deberá priorizar un número determinado de propuestas en cada asamblea.
- Otros: _____

Pero si se decide priorizar un número determinado de propuestas en la asamblea, y no se ha establecido un filtro previo de viabilidad para determinar si una propuesta concreta se halla o no vinculada a inversiones municipales, puede ocurrir que alguna de las propuestas finalmente priorizadas por los y las participantes no haga referencia a inversiones, con lo que se plantea el problema de cómo determinar qué propuestas concretas de esa asamblea se vehicularán al órgano de delegados/as donde se realizará la priorización para el nivel de ciudad. ¿Qué ocurre si una de las propuestas elegidas en una asamblea no hace referencia a inversiones públicas?. Ante esta situación caben distintas posibilidades: desestimarla, seleccionar únicamente aquellas que hacen referencia a inversiones dentro de la selección realizada, acudir a la siguiente propuesta más apoyada que sí haga referencia a inversiones, etc. En cualquier caso se muestra conveniente plantear en el momento del Autorreglamento un debate en torno a esta cuestión si procede, con el fin de evitar posteriores conflictos o desajustes en el proceso.



Otro elemento ligado al planteamiento de propuestas es su grado de información y documentación cuando es formulada. En las asambleas para el planteamiento de propuestas, las personas implicadas en un determinado tema poseen información suficiente sobre la demanda para poder presentar la propuesta, pero otras pueden no conocer en detalle el problema, por lo que es posible cuestionarse la conveniencia o no de que cada propuesta deba ir acompañada de una ficha que contemple sus principales características, aunque esto podría hacer más complejo



el proceso. Dicha ficha puede ser muy útil en el desarrollo de informes técnicos en torno a la propuesta. En ocasiones, las propuestas son formuladas por la ciudadanía en términos excesivamente genéricos que no permiten identificar de manera exacta o concreta qué es lo que se solicita exactamente, bien sea porque no se ha definido la ubicación espacial de la inversión propuesta, bien porque no se han concretado sus componentes, etc. Por ejemplo, imaginemos que se plantea una propuesta en términos de la necesidad de “una instalación para practicar ciclismo”. Dicha demanda puede significar desde la habilitación de un terreno para practicar ciclismo hasta la construcción de un velódromo a tal fin, siendo importantes las diferencias entre ambas en términos de planificación y recursos necesarios para llevarla a cabo. Cojamos otro ejemplo de propuesta formulada en términos de “adecentar el parque del barrio”. Una propuesta formulada así no especifica ni a qué parque se hace referencia, ni si la idea consiste en arreglar el ajardinamiento, o el mobiliario urbano dentro del parque, etc. Puede por ello ser conveniente plantear el debate en torno a la necesidad de que las propuestas sean desarrolladas por los y las proponentes en forma de fichas o formularios. Pero hay que considerar si este requisito puede suponer un freno a la participación para personas que no estén acostumbradas a desarrollar por escrito sus demandas o que no se atrevan a hacerlo por inseguridad.

En la presentación de propuestas...

- Es necesario que se acompañen de una ficha que contemple sus principales características.
- No es necesario que se acompañe de información adicional. Basta con enunciarlas verbalmente y que sean recogidas por la asamblea.
- Otros: _____

Además, puede contemplarse o no la conveniencia de que en la ficha de las propuestas se identifiquen los datos de la persona proponente, a fin de aclarar posteriormente cualquier duda que se pueda suscitar en torno a ella. Esta identificación, que contribuye sin duda a facilitar la marcha del proceso a la vez que co-responsabilizar en mayor medida a las personas que poseen una idea, puede sin embargo suponer de nuevo un freno a la participación por cuanto la persona que realiza una propuesta pierde el anonimato y queda expuesta a la valoración del resto de personas.

En la presentación de propuestas...

- Es necesario que los y las proponentes se identifiquen con sus datos personales.
- No es necesario que se identifiquen los y las proponentes. Las propuestas serán anónimas.
- Otros: _____



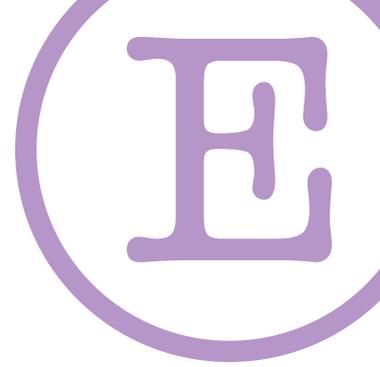
Ligado a elementos anteriores, otra de las cuestiones que será necesario definir es cuándo se podrán presentar las propuestas. En el caso de que, como ya hemos comentado anteriormente, se cree un foro de proponentes, esta cuestión queda ya definida, ya que ese es el espacio habilitado a tal fin. Pero en el caso de que no se cree un proceso previo específico para la generación de propuestas, habrá que abordar en qué momento se podrán presentar. Cabe la posibilidad de que se diseñen distintos canales para la presentación de propuestas que lleven a determinados ciudadanos/as a poder plantearlas de manera previa a las asambleas (por email, fax, buzones distribuidos para la recogida de propuestas, etc.). Este canal posibilita que gente que no pueda o no desee asistir a las asambleas pueda en cualquier caso presentar sus iniciativas al presupuesto. Supone un grado de implicación escaso, pero factible. Pero se puede convenir también que, con el fin de que el impacto participativo de las asambleas sea lo más amplio posible, se fije que las personas participantes podrán presentar las propuestas únicamente en el momento de la asamblea, lo cual permitirá también aclarar dudas o realizar explicaciones en torno a ellas por parte de los y las proponentes.

En relación a la presentación de propuestas ciudadanas...

- Sólo se podrán presentar con antelación a las asambleas.
- Sólo se podrán presentar presencialmente en las asambleas.
- Se podrán habilitar ambas formas para presentar las propuestas.
- Otros: _____

Otro elemento a determinar en el Autorreglamento en relación a las propuestas es si una misma propuesta podrá presentar en más de una asamblea, en el caso de que así lo considere el o la proponente, o bien se puede presentar únicamente en una reunión, con el fin de garantizar que todas las propuestas poseen la misma probabilidad de ser elegidas, y no que una misma iniciativa, por el hecho de presentarse en más de una reunión, posea más probabilidades de acabar siendo priorizada. En la idea contraria, es posible determinar que las propuestas se pueden presentar en todas las reuniones que la persona proponente considere necesario, bajo la premisa de que es posible que existan propuestas cuya naturaleza sea transversal a varios temas o territorios.





En relación a la presentación de propuestas ciudadanas...

- Se podrán presentar en tantas asambleas como estime conveniente la persona proponente.
- Sólo se podrán presentar en una asamblea.
- Otros: _____

De la misma forma, puede darse el caso contrario. Esto es, que iniciativas o propuestas parecidas confluyan en una misma asamblea. Con frecuencia ocurre que propuestas de similar naturaleza o que atienden a segmentos parecidos de población, acaban compitiendo en el proceso de priorización únicamente porque se ha formulado desde proponentes distintos. Cabe la posibilidad, en este sentido, de que propuestas similares puedan agruparse antes de someterlas a la consideración de los y las participantes si así lo deciden las personas proponentes.

3.2.- LA TOMA DE DECISIONES.

Durante la celebración de asambleas, ya sea para plantear propuestas o para priorizarlas, se han de tomar decisiones en diferentes momentos, y debe preverse un mecanismo para esta toma de decisiones. A los acuerdos se puede llegar de dos formas básicamente: por consenso de los y las asistentes o por votación. Es importante que las personas participantes tengan claro cómo y con qué mecanismos se alcanzan las decisiones, puesto que este elemento aporta un componente de transparencia necesario para que las reuniones se desarrollen de manera satisfactoria y para que la ciudadanía perciba la verosimilitud que aporta un proceso de participación como el del Presupuesto Participativo.

Para la toma de decisiones en asambleas, el acuerdo debe adoptarse:

- Preferentemente por consenso.
- Preferentemente por votación.
- Otras formas _____

En el caso de que por lo ya acordado haya que llevar a cabo una primera priorización de propuestas dentro de las asambleas ciudadanas, será necesario especificar en el Autorreglamento de qué manera se llevará a cabo dicha priorización (la forma de decidir, de votar, de solucionar conflictos, etc.)

De la misma forma el Autorreglamento es conveniente que delimite la mecánica de funcionamiento de las asambleas (qué momentos se producirán en las asambleas, cómo se presentarán las propuestas, cómo se articulará el debate, de qué



manera se alcanzarán acuerdos, cuáles son las funciones de la coordinación de la asamblea, etc.)

Todos estos detalles, dado que se hayan vinculados a la toma de decisiones anteriores, dan lugar a una pluralidad de posibles situaciones que la presente guía no puede anticipar, por lo que otorgamos al devenir del debate en torno al Autorreglamento la concreción en relación a este punto.

3.3.- LOS ÓRGANOS REPRESENTATIVOS.

En el desarrollo del proceso de Presupuesto Participativo, existe dos formas de participación básicamente: la participación directa y la participación representativa. La participación directa se fundamenta en la elaboración de propuestas por parte de la ciudadanía en las asambleas y otros cauces que se puedan establecer. Pero puede ser complejo que todos los vecinos y vecinas discutan sobre todas las propuestas y tomen decisiones sobre todas las ideas presentadas. Por eso cabe la posibilidad de introducir otra forma de participación que entraría en juego tras la celebración de asambleas. Esta segunda forma de participación ya no sería directa, sino representativa, es decir, a través de unas personas delegadas o representantes surgidas de la primera fase del Presupuesto Participativo.

Existen básicamente (aunque en otras localidades se registran más) tres órganos representativos que entran en juego en un ciclo de Presupuesto Participativo, cuya composición y funciones deben estar recogidas en el documento del Autorreglamento:

- La Mesa del Presupuesto Participativo.
- La Comisión de Evaluación del Presupuesto Participativo.
- La Comisión de Seguimiento del Presupuesto Participativo.

3.3.1. La Mesa del Presupuesto Participativo

Este órgano, que en muchas localidades se etiqueta como Consejo del Presupuesto Participativo, Mesa de Ciudad, Consejo de Ciudad, etc. es el principal órgano delegativo o de representación en el Presupuesto Participativo. Su principal función (aunque ahora veremos que posee más cometidos) es la priorización final de las propuestas tratadas en las asambleas ciudadanas, pero ya en el nivel de ciudad.

El primer aspecto a tratar dentro del debate de elaboración del Autorreglamento con relación a este órgano debe ser su composición, y eso nos lleva a hablar de personas delegadas o representantes surgidas de las asambleas ciudadanas. Habitualmente los y las protagonistas de este órgano son ciudadanos/as delegados/as que son elegidos/as en las distintas reuniones ciudadanas cuya función es representar la voluntad de cada asamblea, y consensuar con el resto de personas



delegadas qué propuestas surgidas de las asambleas son las que finalmente deberán ejecutarse en la práctica de acuerdo con los recursos disponibles para el debate. Y en este punto, en la elaboración del Autorreglamento, hay que dar respuesta a varios interrogantes muy importantes.

Cuestiones a determinar en relación a las personas representantes o delegadas de las asambleas ciudadanas

- ¿Cuántas personas representantes se elegirán en cada asamblea?
- ¿Cómo se elegirán a los y las representantes?
- ¿Puede una misma persona ser elegida como representante en más de una asamblea?
- ¿Cómo solucionaremos la posibilidad de que una persona, elegida como representante, luego no quiera o no pueda participar en el órgano de representantes?
- La composición del órgano de representantes, ¿ha de plantearse en términos de paridad de género?
- ¿Pueden salir elegidos representantes públicos o políticos?
- ¿Qué ocurre si en una asamblea no se presentan personas candidatas a representante?

El primer interrogante, y quizás el más importante, es decidir cuántas personas representantes surgirán de cada asamblea. El resultado a esta cuestión dirimirá en gran medida cuál es la naturaleza de éste órgano, su equilibrio de fuerzas y cómo se compone. Caben varias opciones en este punto.

El primer lugar habrá que determinar si la composición ciudadana en este órgano poseerá una base individual, o por el contrario se planteará la presencia de colectivos ciudadanos en él. Si optamos por una composición de base individual, estaremos aplicando la misma lógica de participación presente en las asambleas. En cada una de ellas se elegirá un número de representantes que conformarán la Mesa del Presupuesto Participativo. Si abrimos la composición de este órgano a la presencia de colectivos ciudadanos, crearemos una estructura mixta en la que la Mesa del Presupuesto Participativo estará compuesta por personas surgidos en las asambleas y por una representación de los sectores asociativos de la ciudad. Aunque en algunos municipios se opta por esta segunda opción, entendemos que si hasta el momento el proceso se ha articulado a partir del principio de democracia universal (todas las personas deben tener la misma capacidad de participación y decisión), romper en esta fase del Presupuesto Participativo dicho principio puede desnaturalizar la esencia del proceso.

Optemos o no por una composición de base individual, la principal cuestión a dilucidar se traslada a la determinación del número de representantes surgidos de cada asamblea. Aquí se abren dos opciones claramente diferenciadas: que en todas las asambleas se elija a un mismo número de representantes, o bien que el



número de representantes surgidos de cada asamblea esté en función de los y las participantes en dicha asamblea.

La primera opción consistiría, como hemos comentado, en que de todas las asambleas ciudadanas surgiera un mismo número de representantes. Esta opción generaría un equilibrio en la representación de las asambleas, ya que cualquier territorio y/o tema de debate se hallaría presente en las mismas condiciones dentro de la Mesa del Presupuesto Participativo. De la misma forma quedaría establecido un equilibrio de fuerzas coherente con todas las iniciativas a tratar. Si se decidiera esta opción, el número de representantes o delegados/as elegidos en cada asamblea (uno, dos, tres, etc.) dependería en gran medida del número de asambleas celebradas en la ciudad. El objetivo es que la Mesa del Presupuesto Participativo conforme un grupo de personas operativo y dinámico, puesto que deben tomar muchas decisiones. Si por ejemplo se llevaran a cabo en la ciudad 20 asambleas y se decidiera que se eligieran 2 representantes en cada asamblea, se formaría un grupo de 40 personas.

Pero si una composición equilibrada de representantes posee ventajas como la que hemos comentado, también es cierto que plantea alguna duda a considerar. Si optamos por una composición de la Mesa del Presupuesto Participativo en la que de todas las asambleas surge un mismo número de representantes, podemos asomarnos a situaciones paradójicas. Parece obvio que no a todas las asambleas van a contar con un mismo número de participantes. Y puede darse el caso, si trabajamos con esta opción, que de una asamblea a la que acudieran 40 personas genera el mismo número de representantes que una asamblea a la que acudieran por ejemplo 300 personas. Este hecho puede percibirse como un agravio comparativo, ya que mientras en un caso la voluntad de los y las participantes se halla sobrerrepresentada, en el segundo caso está infrarrepresentada. Por ello se plantea la posibilidad de que las personas representantes surgidas de cada asamblea sean proporcionales a los y las asistentes a esas reuniones ciudadanas. En ese caso se optaría por la segunda opción, esto es, una Mesa del Presupuesto Participativo cuya composición estaría ponderada en función del número de participantes en cada asamblea. Podría, en este sentido, establecerse en cada reunión un umbral a partir del cual se otorga la posibilidad de nombrar representantes adicionales. Por ejemplo, si se elige un representante cada 20 asistentes, en el caso que antes hemos mencionado de la primera asamblea surgirían 2 representantes, mientras que de la segunda surgirían 15 representantes. Esta segunda opción que propone una composición ponderada del órgano de delegados posee la ventaja de privilegiar o premiar la implicación de los segmentos de población más activos, generando una estructura que reproduce en mejor medida la estructura de participación presente en el municipio, bajo la idea fuerza de que en el proceso debe existir una correspondencia entre las iniciativas más apoyadas y la composición el órganos de representación. Por el contrario, constituye una opción en la que se verían perjudicados territorios con menos población (suponiendo que a menos población en un territorio menor asistencia a las asambleas) o temas que no arrastran a grandes segmentos de población pero que no por ello dejan de plantear necesidades im-



portantes a satisfacer.

Como hemos comentado, ésta, junto con la definición de la estructura de las asambleas, sea quizás la otra decisión más importante a tomar en la elaboración de un Autorreglamento del Presupuesto Participativo.

Una vez definida la composición de la Mesa del Presupuesto Participativo, será conveniente determinar de qué modo serán elegidas las personas delegadas o representantes en las asambleas. En este sentido cabe apuntar que puede o no existir un consenso dentro de la reunión para el nombramiento de representantes. En caso de que exista consenso la situación se resuelve de manera rápida y satisfactoria, pero en el caso de que no haya acuerdo, habrá que prever en el Autorreglamento algún mecanismo para la elección de representantes (votación a mano alzada o secreta, sorteo, etc.). Bajo un criterio de distinta naturaleza, también puede decidirse que las personas que salgan elegidas como representantes de una asamblea determinada sean aquellas cuyas propuestas o iniciativas hayan sido las más apoyadas por los y las participantes, con la idea de que esas personas son las que mejor conocen en qué consisten las demandas generadas por la asamblea y podrán explicarlas de la mejor forma posible en la Mesa del Presupuesto Participativo.

De la misma forma, se escoja un modo u otro en la elección de representantes, es conveniente que también se nombren representantes que actúen como suplentes por si se da el caso de que aquellas personas elegidas en la asamblea no pudieran asistir a las reuniones de la Mesa del Presupuesto Participativo. De esa manera podríamos salvar ausencias o carencias de representación en la Mesa del Presupuesto Participativo.

Otra pregunta que acompaña a este punto en la elaboración del Autorreglamento es la que plantea si será factible que una misma persona salga elegida como representante en más de una asamblea ciudadana. Puede darse el caso, dado que las reuniones no se celebran todas en un mismo momento y se fijan en un calendario diferido en el tiempo, que una misma persona, por cualquier motivo, se presentara como representante en más de una reunión ciudadana, con lo cual puede producirse el hecho de que quedaría reducido el número de componentes de la Mesa del Presupuesto Participativo, al concentrarse varios cargos de representante en una misma persona.

Otra cuestión a definir es qué ocurre si en alguna asamblea no se presenta ninguna persona participante como candidata a representante de la reunión. Puede acontecer que nadie quiera ser representante, en cuyo caso, salvo que se prevea algún mecanismo específico, dicha asamblea no contaría con delegados/as en el principal órganos decisorio del Presupuesto Participativo.

Un elemento adicional de reflexión a la hora de fijar la composición de la Mesa del Presupuesto Participativo es si en la elección de representantes dentro de las asambleas ciudadanas debe o no plantearse la conveniencia de que deba realizarse con criterios de paridad de género. Las políticas afirmativas de género persiguen, entre otras cuestiones, asegurar la presencia de la mujer en los distintos órganos de la sociedad, y el Presupuesto Participativo puede ser una oportunidad



más para este fin.

Otra cuestión a resolver relacionada con este punto es la duración del cargo de representante o delegado/a de asamblea. En principio puede definirse que la duración del cargo de representante se limita a una anualidad. Pero habrá que considerar si una misma persona puede o no ser elegida de nuevo como representante en años posteriores o consecutivos. Bajo este dilema subyace la conveniencia de renovación de las personas que habitualmente actúan como interlocutores de la ciudadanía por la posición que ocupan (directivos/as de asociaciones, coordinadores de plataformas, etc.), y que previsiblemente en el primer año del Presupuesto Participativo salgan elegidos en su mayoría como representantes. Puede en el Autorreglamento considerarse o no la limitación del cargo y la posibilidad de que no puedan salir elegidos en años consecutivos.

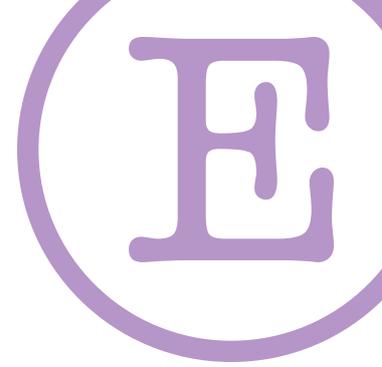
Un último elemento a considerar en la elección de representantes es si el proceso habilitará o no a los representantes públicos y políticos a poder ser elegidos como representantes dentro de la Mesa del Presupuesto Participativo. Puede considerarse en este aspecto que si el Presupuesto Participativo es un proceso de participación ciudadana que persigue la implicación de los vecinos y vecinas de la ciudad en los asuntos públicos, este órgano deba estar compuesto por ciudadanos/as que no ostenten ningún tipo de representación política o institucional. Desde otro punto de vista, los y las representantes públicos también son ciudadanos/as de pleno derecho, por lo que deberían estar habilitados para poder implicarse en todas las fases del proceso. Sería por lo tanto conveniente que el Autorreglamento recogiera observaciones en relación con este punto.

En cualquier caso, si se optara por definir una naturaleza meramente ciudadana e individual en la composición esencial de la Mesa del Presupuesto Participativo, cabe la posibilidad de permitir o solicitar la presencia de otros actores cuya implicación puede ser conveniente o incluso necesaria para llevar a buen puerto las funciones de este órgano.

Además de los y las representantes surgidos en las asambleas ciudadanas, en la Mesa del Presupuesto Participativo...

**¿Puede ser conveniente la presencia de los siguientes actores sociales?
¿Con qué capacidades de actuación dentro de este órgano?**

- Delegados/as o representantes de las Asambleas territoriales.
- Personal técnico municipal.
- Personas proponentes de las propuestas priorizadas en las asambleas.
- Colectivos o asociaciones implicadas.
- Representantes políticos.
- Otros: _____



Una vez definida la composición de la Mesa del Presupuesto Participativo, el Auto-reglamento deberá detallar cuáles son sus funciones. Ya hemos comentado que la función esencial de este órgano es llevar a cabo la priorización final de propuestas en el nivel de ciudad, lo que dará lugar al documento final del Presupuesto Participativo, esto es, la lista de propuestas que finalmente deberán ejecutarse por parte del Ayuntamiento de acuerdo con los recursos disponibles sometidos a debate.

Pero además de esta función, la Mesa del Presupuesto Participativo suele desempeñar otros papeles que será necesario definir y detallar en el Autorreglamento. Algunas de estas posibles funciones son las siguientes:

Funciones de la Mesa del Presupuesto Participativo. ¿Qué funciones debería desempeñar este órgano?

- Realizar la priorización definitiva de propuestas y elaborar el documento final del Presupuesto Participativo.
 - Recoger las propuestas generadas en las asambleas ciudadanas.
 - Informar a la ciudadanía del conjunto de propuestas planteadas.
 - Acordar la viabilidad de las propuestas generadas en las asambleas ciudadanas.
 - Solicitar asistencia técnica (viabilidad económica, técnica, jurídica, etc.) para valorar las propuestas.
 - Solicitar posibles aclaraciones sobre los contenidos de las propuestas a quien la haya generado.
 - Resolución de conflictos a lo largo del proceso.
 - Otras funciones.

Realizar estas funciones requiere de un nivel de preparación o formación, así como habilidades sociales para la relación con las personas, con lo cual cabría plantearse si es sería necesario programar algún tipo de acción de formación para los y las componentes de la Mesa.

En relación al funcionamiento de este órgano, el número de representantes que integrará una mesa de este tipo determina en gran medida la dinámica de trabajo que deben establecer (reuniones, plenos grupales, dinámicas en pequeños grupos, etc.). Aunque no es necesario detallar estas cuestiones dentro del Autorreglamento, sí es conveniente que en el debate en torno a él se vaya vislumbrando cómo funcionará la Mesa del Presupuesto Participativo.



3.3.2. La Comisión de Evaluación del Presupuesto Participativo.

Decíamos al principio de este capítulo que una de las características del Autorreglamento del Presupuesto Participativo es que conforma un documento dinámico, esto es, que cada año cambia de acuerdo a la evaluación que los y las participantes realizan de la marcha del proceso, con el fin de mejorarlo para la siguiente anualidad.

Por ello el Autorreglamento debe prever qué mecanismos existirán para la evaluación del Presupuesto Participativo, garantizando así la renovación del propio marco normativo. La evaluación es un proceso que implica a múltiples actores, como ya veremos en el capítulo correspondiente. En este momento basta reseñar que se muestra conveniente detallar de la mejor manera posible quiénes o qué órgano será el responsable de la evaluación y cómo desarrollarán su labor.

¿Quiénes de los siguientes posibles integrantes deberían formar parte de la Comisión de Evaluación?

- Componentes del órgano de representantes o delegados/as.
- Personal técnico municipal.
- Miembros del Grupo Motor.
- Colectivos o asociaciones.
- Representantes políticos.
- Otros

¿Qué métodos de evaluación seguirán?

¿En qué momento se llevará a cabo la evaluación?

¿Cómo se modificará el Autorreglamento?

3.3.3.- Comisión de seguimiento del Presupuesto Participativo.

Una vez aprobado el documento de propuestas del Presupuesto Participativo a ejecutar durante el próximo ejercicio, será necesario iniciar un proceso de seguimiento de la ejecución de las decisiones adoptadas, que fiscalice que efectivamente se van llevando a cabo los acuerdos alcanzados. Será recomendable por lo tanto que se cree una comisión de seguimiento que se reúna con la frecuencia que se estime oportuno, para hacer llegar a los organismos competentes los comentarios acerca de la ejecución que se consideren pertinentes, así como para dar fe del cumplimiento de los compromisos adquiridos por el Ayuntamiento. De la misma forma que en el caso de la Comisión de Evaluación, las principales cuestiones que se deben resolver en la elaboración del Autorreglamento en este punto es su composición y funcionamiento.



¿Quiénes de los siguientes posibles integrantes deberían formar parte de la Comisión de Seguimiento?

- Componentes del órgano de representantes o delegados/as.
- Personal técnico municipal.
- Miembros del Grupo Motor.
- Colectivos o asociaciones implicadas en las propuestas aprobadas.
- Representantes políticos.
- Otros

¿Qué periodicidad de reunión tendrán?

¿Cómo informarán a la ciudadanía del cumplimiento progresivo de los acuerdos?

3.4.- LA PRIORIZACIÓN DE PROPUESTAS.

La capacidad económica y financiera del municipio no es ilimitada, y por lo tanto es insuficiente para hacer frente a todas las propuestas que surgen de un proceso de este tipo. No es posible que el ayuntamiento asuma el compromiso de llevar a cabo todas las demandas que plantean los vecinos y las vecinas.

Será necesario pues establecer criterios para seleccionar qué propuestas se van a realizar de acuerdo con los recursos económicos disponibles. Esta acción es lo que se denomina priorización de propuestas.

Aunque supone otro de los elementos centrales que deben formar parte del Autorreglamento del Presupuesto Participativo, el equipo redactor de esta guía ha optado por ubicar toda la información referente a esta cuestión en el capítulo "Priorización de propuestas", en el que se presentan diferentes opciones para valorar la priorización de propuestas, así como ejemplos prácticos de estas posibilidades. Acudiendo a la información contenida en dicho capítulo podrá obtenerse toda la información necesaria para establecer el debate sobre este punto en el Autorreglamento.

Sí podemos, en relación a esta parte del Autorreglamento, que para su elaboración caben dos posibilidades. La primera es tomar todas las decisiones vinculadas a este punto en el momento inicial de debate, a desarrollar por el grupo de personas encargadas de redactar el Autorreglamento, con lo cual desde el principio de proceso quedaría cerrado el documento que debe servir de guía. Pero también cabe la posibilidad de que, una vez elegidos los y las representantes o delegados/as de las asambleas ciudadanas que conforman la Mesa del Presupuesto Participativo, sean ellas las personas que se encarguen de cerrar este punto del Autorreglamento. Esta segunda opción se fundamenta en la posible conveniencia de que las personas encargadas de llevar a cabo la priorización final de las propuestas



sean las que definan su propia dinámica de funcionamiento, sin que ésta se haya definido ya de manera previa por agentes externos que pueden que no formen parte de la Mesa del Presupuesto Participativo.

4. EJEMPLOS DE MATERIALES APLICADOS PRÁCTICOS.

Reproducimos como ejemplo de material práctico, a continuación, una presentación en PowerPoint de lo que podría ser una guía de ayuda para el debate y la elaboración del Autorreglamento del Presupuesto Participativo. Dicha presentación puede servir como documento de ayuda y consulta para la coordinación técnica responsable en esta fase del proceso.

De la misma forma recomendamos, aunque no queda consignado por su excesivo tamaño en este apartado de ejemplos de materiales aplicados prácticos, la lectura atenta y detenida de distintos autorreglamentos existentes en otros municipios antes de proceder a iniciar el debate con el grupo de ciudadanos/as que debe redactar el Autorreglamento del Presupuesto Participativo. En este sentido en Internet es posible consultar autorreglamentos que recomendamos como el de Sevilla, Getafe, Jerez, Córdoba, Petrer, Xirivella o Leganés.

Concejalía de Participación Ciudadana

Presupuestos Participativos

Presupuestos Participativos

¿Qué es el Autorreglamento de los Presupuestos Participativos?

- ✓ Es el **documento** que sirve para establecer las reglas del proceso del Presupuesto Participativo en todos sus pasos y acciones.
- ✓ Es **autorregulado**, porque lo elaboran los propios vecinos y colectivos de la ciudad.
- ✓ Es **dinámico**, porque se revisará cada año para realizar las modificaciones necesarias y asegurar su evolución.

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

Presupuestos Participativos

Calendario de acciones del Presupuesto Participativo

Enero-Abril

- Reuniones y jornadas informativas
- Debate y aprobación del autoreglamento del Presupuesto Participativo.

Mayo

- Campaña de difusión e información a la ciudadanía.
- Campaña de convocatoria de asambleas.
- Formación y capacitación de los coordinadores de las asambleas.

Junio

- Celebración de las asambleas.

Septiembre-Octubre

- Informes de viabilidad técnica y financiera.
- Priorización de propuestas.

Noviembre

- Redacción del documento definitivo de propuestas del Presupuesto Participativo

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

Presupuestos Participativos

Presupuesto municipal

Ingresos	Gastos
<ul style="list-style-type: none"> • Impuestos y tasas • Transferencias • Ingresos patrimoniales 	<ul style="list-style-type: none"> • Gastos de personal • Gastos corrientes • Gastos financieros • Inversiones

Presupuesto Participativo

¿Qué es una inversión?

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

Presupuestos Participativos

¿ Y qué es una “inversión”?

Las inversiones son “obras”, tanto nuevas como mantenimiento de las que ya hay, por ejemplo la construcción de un jardín o la mejora de calles.

Además de obras, las inversiones también pueden ser “adquisiciones permanentes” del ayuntamiento, como por ejemplo la compra de un vehículo o de contenedores de residuos.

Las inversiones, por lo tanto, **no se refieren** a actividades (talleres, festejos, programas...), ni a servicios (más policía, más educadores...) ni a subvenciones.

Autoreglamento



Concejalía de Participación Ciudadana | Presupuestos Participativos

Principios orientadores del proceso para el Presupuesto Participativo

- ✓ **Participación del carácter universal** (1 ciudadano/a = 1 voto)
- ✓ **Decisión sobre un porcentaje de las inversiones** y recogida de demandas otras propuestas de gasto público

Autoreglamamiento

Concejalía de Participación Ciudadana | Presupuestos Participativos

Acciones a desarrollar y cuestiones a debatir

- 1º Paso: **Difusión y convocatoria**
- 2º Paso: **Asambleas, votaciones y propuestas**
- 3º Paso: **Los órganos del presupuesto participativo**
- 4º Paso: **La priorización de propuestas**
- 5º Paso: **La evaluación y el seguimiento de los acuerdos alcanzados**

Autoreglamamiento

Acciones a desarrollar y cuestiones a debatir

1º Paso: Difusión y convocatoria



PROCESO DE DIFUSIÓN

- Estrategias de difusión previstas.
- Propuesta de nuevas estrategias.

CONVOCATORIA DE ASAMBLEAS

- Lugares de celebración de las asambleas.
- Calendario.

Autoreglamento

Acciones a desarrollar y cuestiones a debatir

2º Paso: Asambleas, votaciones y propuestas



ASAMBLEAS

- Determinación de zonas territoriales (asambleas de barrio) o temas (asambleas temáticas).
- Coordinación y funciones de los coordinadores de asambleas.
- Quiénes pueden participar.
- A partir de qué edad se puede participar.
- Acreditación de los participantes.

DECISIONES EN LAS ASAMBLEAS

- Modos de votación.

PROPUESTAS

- Qué características tienen que cumplir las propuestas.
- Duración temporal para la ejecución de las propuestas.
- Número de propuestas a generar por parte de los asistentes.
- Número de propuestas a elegir en cada asamblea.

Autoreglamento

Acciones a desarrollar y cuestiones a debatir

3º Paso: Los órganos del presupuesto participativo



ÓRGANO DE REPRESENTANTES O DELEGADOS

- Composición.
- Criterios y modos de decisión para la priorización de propuestas.
- Necesidades de asistencia técnica.

COMISIÓN DE SEGUIMIENTO Y AUTORREGLAMENTO

- Composición.
- Periodicidad de reunión.

Autoreglamento



Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: **Difusión y convocatoria** Presupuestos Participativos

2º Paso: Asambleas, votaciones y propuestas

3º Paso: Los órganos del presupuesto participativo

Estrategias de difusión previstas:

- ✓ Campaña de difusión institucional.
- ✓ Campaña institucional de convocatoria de asambleas.



Propuestas de nuevas estrategias y soportes de difusión

¿Hay grupos de población o colectivos sobre los que habría que hacer un esfuerzo de información y difusión?

Auto-reglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: **Difusión y convocatoria** Presupuestos Participativos

2º Paso: Asambleas, votaciones y propuestas

3º Paso: Los órganos del presupuesto participativo

Lugares de celebración de las asambleas.



¿Cuáles son los mejores lugares para celebrar asambleas?

- Preferentemente en las sedes de asociaciones o colectivos
- Preferentemente en sedes municipales (centros sociales, centros comunitarios, etc.)
- Otros

Auto-reglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria

2º Paso: **Asambleas, votaciones y propuestas** Presupuestos Participativos

3º Paso: Los órganos del presupuesto participativo

¿Cómo vamos a organizar las reuniones ciudadanas?



Definición de zonas territoriales (asambleas de barrio) y/o temas (asambleas temáticas).

- **ZONAS TERRITORIALES:** (A delimitar)
- **TEMAS:** Consumo, Salud, Bienestar social, Economía, Educación, Cultura, Deportes, Juventud, Urbanismo, Seguridad ciudadana...

¿Calendario de asambleas?

Auto-reglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria Presupuestos Participativos

2º Paso: **Asambleas, votaciones y propuestas**

3º Paso: Los órganos del presupuesto participativo

Coordinación de las asambleas

¿Quién coordinará las asambleas?:

- Una persona asistente, elegida por la propia asamblea
- Una persona perteneciente al Grupo Motor
- Personal técnico del Ayuntamiento
- Otras opciones

¿Qué funciones deberá desarrollar el/la coordinador/a?

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria Presupuestos Participativos

2º Paso: **Asambleas, votaciones y propuestas**

3º Paso: Los órganos del presupuesto participativo

¿Quiénes pueden participar y realizar propuestas en las asambleas?

- Personas empadronadas en Elche.
- Personas que, aunque no estén empadronadas en Elche, desarrollen aquí algún tipo de actividad (comercial, empresarial, asociativa, etc).
- Otras opciones

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria Presupuestos Participativos

2º Paso: **Asambleas, votaciones y propuestas**

3º Paso: Los órganos del presupuesto participativo

¿A partir de qué edad se podrá participar en las asambleas o hacer propuestas?

Los participantes tendrán capacidad de plantear propuestas y/o tomar decisiones sobre éstas:

- A partir de los 14 años.
- A partir de los 18 años.
- Sin limitaciones de edad.
- Otras opciones

En el caso de que se fije un mínimo de edad, ¿la población por debajo de este umbral participará de alguna forma?

Autoreglamento



Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria

2º Paso: **Asambleas, votaciones y propuestas**

3º Paso: Los órganos del presupuesto participativo

¿Deben acreditarse los asistentes a las asambleas?

Para participar en las asambleas, los asistentes:

- Deben acreditarse y documentarlo (DNI, etc.)
- Deben registrarse pero no es necesario documentarlo.
- No es necesario que se acrediten.
- Otras opciones

¿Puede una misma persona asistir y decidir en varias asambleas?

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria

2º Paso: **Asambleas, votaciones y propuestas**

3º Paso: Los órganos del presupuesto participativo

¿Debe existir un quorum mínimo de asistentes para que la asamblea tenga efecto?

No, sea cual sea el número se podrán votar propuestas y elegir representantes

Sí, es necesaria la asistencia de un mínimo de personas para que la asamblea sea válida

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria

2º Paso: **Asambleas, votaciones y propuestas**

3º Paso: Los órganos del presupuesto participativo

Características que deben cumplir las propuestas.

- Deberán referirse a una inversión nueva, o bien a obras de mantenimiento y reparación de las actuales.
- Deberán ser actuaciones de competencia municipal.
- Su carácter será concreto, determinado y evaluable económicamente.
- Deberá definirse su ubicación y ámbito territorial, y éste será de titularidad municipal o al menos de entidad privada con carácter público.

¿Deberán identificarse las personas proponentes o las propuestas son anónimas?

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria Presupuestos Participativos

2º Paso: **Asambleas, votaciones y propuestas**

3º Paso: Los órganos del presupuesto participativo

Número de propuestas a generar por parte de los participantes.

Respecto al número de propuestas que cada participante puede plantear,

- No existirá límite en el número.
- Se deberá establecer un límite en el número de propuestas que puede presentar cada participante. ¿Cuántas?
- Otras opciones

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria Presupuestos Participativos

2º Paso: **Asambleas, votaciones y propuestas**

3º Paso: Los órganos del presupuesto participativo

Duración temporal para la ejecución de las propuestas.

Las propuestas, en cuanto a la duración de su ejecución en el tiempo,

- Preferentemente deberán tener un carácter anual.
- Podrán tener un carácter plurianual.
- Otras opciones.

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria Presupuestos Participativos

2º Paso: **Asambleas, votaciones y propuestas**

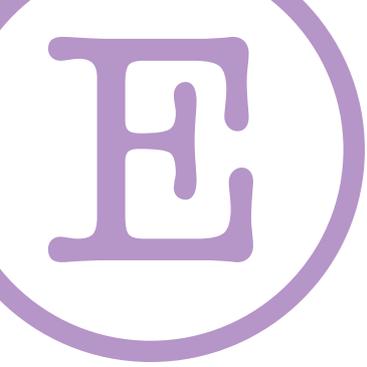
3º Paso: Los órganos del presupuesto participativo

Número de propuestas a elegir en cada asamblea

En cuanto al número de propuestas a elegir en cada asamblea,

- No existirá límite en el número.
- La asamblea deberá priorizar un número determinado de propuestas. ¿Cuántas? ¿Con qué criterios?
- Otras opciones

Autoreglamento



Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria

2º Paso: **Asambleas, votaciones y propuestas**

3º Paso: Los órganos del presupuesto participativo

Otras preguntas a responder en torno a las propuestas:

- ✓ ¿Cuándo se presentan las propuestas? ¿en la propia asamblea? ¿con antelación a las asambleas?
- ✓ ¿Qué soportes se contemplarán para presentar propuestas?
- ✓ ¿Se podrá plantear una misma propuesta en más de una asamblea?
- ✓ ¿Podrán unificarse para la votación propuestas similares si lo estiman los proponentes?
- ✓ ¿Qué ocurre si una de las propuestas elegidas en una asamblea no hace referencia inversiones públicas?

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria

2º Paso: **Asambleas, votaciones y propuestas**

3º Paso: Los órganos del presupuesto participativo

Funcionamiento de las asambleas.

- ✓ ¿Cómo se plantearán las propuestas en la asamblea?
- ✓ ¿Cómo se votarán las propuestas y se tomarán las decisiones en la asamblea? (por consenso, por votación, etc.).
- ✓ ¿Cómo se elegirán los representantes o delegados/as de la asamblea?

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria

2º Paso: **Asambleas, votaciones y propuestas**

3º Paso: Los órganos del presupuesto participativo

Las personas representantes o delegadas.

- ✓ ¿Cuántos representantes se elegirán en cada asamblea?
- ✓ ¿Puede una misma persona ser elegida como representante en más de una asamblea?
- ✓ ¿Cómo solucionaremos la posibilidad de que una persona, elegida como representante, luego no quiera o no pueda participar en el órgano de representantes?
- ✓ ¿Pueden salir elegidos representantes públicos o políticos?
- ✓ ¿Qué ocurre si en una asamblea no se presentan personas candidatas a representante?

Autoreglamento

Presupuestos Participativos

Concejalía de Participación Ciudadana

1º Paso: Difusión y convocatoria

2º Paso: Asambleas, votaciones y propuestas

3º Paso: **Los órganos del presupuesto participativo**

Composición del órgano de representantes o delegados/as de las asambleas.

Además de haber sido elegidos en las asambleas ciudadanas, las personas integrantes en el órgano de representantes...

¿Se establecerá paridad de género entre los representantes?

¿Será posible repetir como representante más de un año?

Autoreglamento

Presupuestos Participativos

Concejalía de Participación Ciudadana

1º Paso: Difusión y convocatoria

2º Paso: Asambleas, votaciones y propuestas

3º Paso: **Los órganos del presupuesto participativo**

Composición del órgano de representantes o delegados/as de las asambleas.

¿Además de los representantes, quiénes de los siguientes posibles integrantes deberían formar parte del Consejo de Ciudad? ¿En qué proporción? ¿Con qué capacidades?

Delegados o representantes de las Asambleas ciudadanas.

Técnicos municipales.

Colectivos o asociaciones implicadas.

Representantes políticos.

Otros

Autoreglamento

Presupuestos Participativos

Concejalía de Participación Ciudadana

1º Paso: Difusión y convocatoria

2º Paso: Asambleas, votaciones y propuestas

3º Paso: **Los órganos del presupuesto participativo**

Funciones del órgano de representantes o delegados/as de las asambleas.

¿Qué funciones debería desempeñar este órgano?

✓ **Realizar la priorización definitiva de propuestas**

Recoger las propuestas generadas en las asambleas ciudadanas.

Informar a la ciudadanía del conjunto de propuestas planteadas.

Evaluar la viabilidad de las propuestas generadas en las asambleas ciudadanas.

Solicitar asistencia técnica (viabilidad económica, financiera, técnica, etc.) para valorar las propuestas.

Solicitar posibles aclaraciones sobre los contenidos de las propuestas a quien la haya generado.

Otras funciones

Autoreglamento



Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria Presupuestos Participativos

2º Paso: Asambleas, votaciones y propuestas

3º Paso: **Los órganos del presupuesto participativo**

Priorización de propuestas

¿CÓMO VAMOS A PRIORIZAR LAS PROPUESTAS CIUDADANAS?

En principio existen 3 opciones:

- Valoración y votación directa de las propuestas de las asambleas.
- Creación de listas de propuestas por el total del valor de los recursos sometidos a debate.
- Creación y valoración de criterios de justicia distributiva que deban cumplir las propuestas finalmente elegidas.

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria Presupuestos Participativos

2º Paso: Asambleas, votaciones y propuestas

3º Paso: **Los órganos del presupuesto participativo**

Priorización de propuestas

Opción 1: Votación directa de propuestas

De una forma semejante al modo en que se priorizan las propuestas en las asambleas, podemos votar directamente las propuestas.

Quedaría ordenada una lista de propuestas que comenzará por la más votada y terminará por la menos votada. La priorización se realizaría aprobando por el orden establecido las propuestas hasta que se agotara el presupuesto disponible.

Si aceptamos la priorización por votación...

- ¿Todos pueden votar todas las propuestas (incluidas las de su propia asamblea)?
- Se pueden emitir votos para todas las propuestas o limitamos el número de votos posibles? (por ejemplo, que cada representante pueda votar solamente las 5 propuestas que considere más importantes)
- ¿Cómo vamos a solucionar posibles empates?

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria Presupuestos Participativos

2º Paso: Asambleas, votaciones y propuestas

3º Paso: **Los órganos del presupuesto participativo**

Priorización de propuestas

Opción 1: Votación directa de propuestas

Ejemplo

Mesa de Presupuestos Participativos
Plaza de las Américas s/n. 41013 SAN SEBASTIÁN

Propuesta	Votos
1	10
2	8
3	5
4	3
5	2
6	1
7	1
8	1
9	1
10	1
11	1
12	1
13	1
14	1
15	1
16	1
17	1
18	1
19	1
20	1
21	1
22	1
23	1
24	1
25	1
26	1
27	1
28	1
29	1
30	1
31	1
32	1
33	1
34	1
35	1
36	1
37	1
38	1
39	1
40	1
41	1
42	1
43	1
44	1
45	1
46	1
47	1
48	1
49	1
50	1
51	1
52	1
53	1
54	1
55	1
56	1
57	1
58	1
59	1
60	1
61	1
62	1
63	1
64	1
65	1
66	1
67	1
68	1
69	1
70	1
71	1
72	1
73	1
74	1
75	1
76	1
77	1
78	1
79	1
80	1
81	1
82	1
83	1
84	1
85	1
86	1
87	1
88	1
89	1
90	1
91	1
92	1
93	1
94	1
95	1
96	1
97	1
98	1
99	1
100	1

Autoreglamento

Presupuestos Participativos

Concejalía de Participación Ciudadana

1º Paso: Difusión y convocatoria

2º Paso: Asambleas, votaciones y propuestas

3º Paso: **Los órganos del presupuesto participativo**

Priorización de propuestas

Opción 2: Creación de listas de propuestas por el total de los recursos sometidos a debate

Cada representante elaborará una lista de las propuestas que considera más importantes teniendo en cuenta que el importe máximo de todas las propuestas escogidas es igual o inferior al conjunto de recursos económicos sometidos a debate, partiendo de las valoraciones económicas de los informes técnicos.

con las listas de todos los representantes quedará ordenada una lista de propuestas que comenzará por la propuesta que aparece en más listas y terminará por la menos aparece. La priorización se realizará aprobando por el orden establecido las propuestas hasta que se agotara el presupuesto disponible.

Si aceptamos esta opción...

- ✓ ¿ todos pueden votar todas las propuestas (incluidas las de su propia asamblea)?
- ✓ ¿ cómo vamos a solucionar posibles empates?

Autoreglamento

Presupuestos Participativos

Concejalía de Participación Ciudadana

1º Paso: Difusión y convocatoria

2º Paso: Asambleas, votaciones y propuestas

3º Paso: **Los órganos del presupuesto participativo**

Priorización de propuestas

Opción 2: Creación de listas de propuestas por el total de los recursos sometidos a debate

Ejemplo

Mesa de Presupuestos Participativos 2006		
Priorización de propuestas: VOTACIONES		
	Votos	Coste propuesto
Eliminación de la sala del C. P. Reyes Pineda que linda con la Avda Felipe V	27	19.700 €
Obras especiales para niños parálisis cerebrales y mobiliario, asfalto	26	7.000 €
Tarjetas Profesión Chic	26	1.500 €
Reparación del gimnasio del C. P. Reyes Castellón	24	189.796 €
Construcción de rampa de acceso a otros accesos (Barridos)	22	3.240 €
Creación de rampa para la AA.VV. La Fontana	22	9.000 €
Adaptación del material sanitario y pedagógico	22	24.907 €
Ampliación del edificio de la sede AA.VV. Confederación Barrios	21	39.000 €
Adaptación de las aceras en el Barrio San José	21	16.112 €
Aula de ordenación para el Casal de la juventud	19	5.400 €
Ampliación del aula de ordenación ubicada en local social de la AA.VV. San Bartolomé	19	6.100 €
Mejora del material pedagógico existente en la escuela de guitar y baile	19	4.000 €
Reparación de suelos y quitar barandas en el edificio Barrio San Rafael	19	40.000 €
Jardín para madres	19	110.000 €
Multimedia Asociación de Vecinos Miguel Hernández	19	4.000 €
Aula Cultura en AA.VV. Pablos Princesa	17	17.500 €
Eliminar pasos de peatones de la Avda Oscar Esquivel	16	6.000 €

Autoreglamento

Presupuestos Participativos

Concejalía de Participación Ciudadana

1º Paso: Difusión y convocatoria

2º Paso: Asambleas, votaciones y propuestas

3º Paso: **Los órganos del presupuesto participativo**

Priorización de propuestas

Opción 3: Creación y valoración de criterios de justicia distributiva que deban cumplir las propuestas finalmente elegidas.

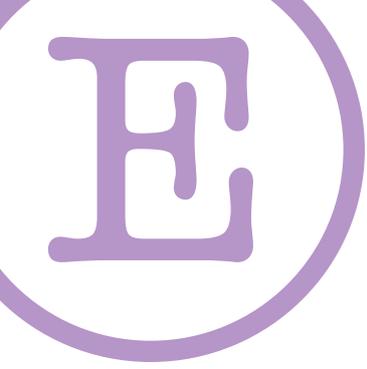
En lugar de elegir directamente las propuestas, establecemos entre todas una serie de criterios objetivos que aseguren que tomemos las mejores decisiones.

Para ello nos deberemos preguntar qué criterios deberían cumplir las propuestas elegidas, y elegirlos que entendamos que son más importantes.

Algunos criterios que utilizan en localidades con Presupuestos Participativos son:

- ✓ que atienda a necesidades básicas de la población (agua, luz, etc.).
- ✓ que la tenga aplicación para toda la ciudad (inversión de ciudad).
- ✓ que atienda a criterios medioambientales.
- ✓ el número de personas que se verán beneficiadas por la propuesta.
- ✓ la implicación de varios colectivos en la propuesta.
- ✓ que atienda a colectivos con necesidades especiales.
- ✓ que no existan ya inversiones previas o similares.
- ✓ que favorezca la participación de la ciudadanía.

Autoreglamento



Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria Presupuestos Participativos

2º Paso: Asambleas, votaciones y propuestas

3º Paso: **Los órganos del presupuesto participativo**

Priorización de propuestas

Opción 3: A partir de la creación de criterios de justicia distributiva

Ejemplo: Asignación de criterios para:

Fundación de criterios: 1. No existe o es no existe 2. lo existe escasez me 3. lo existe escasez me 4. lo existe escasez me	Criterio 1 Que atienda a necesidades básicas de la población	Criterio 2 Número de personas beneficiarias para propuesta	Criterio 3 Que atienda a colectivos con necesidades especiales	Criterio 4 Que no existan ya inversiones previas a similares	Puntuación total de la propuesta
Avanzamiento de la plaza de la faz	2	3	1	A	10
Creación de un equipamiento de saneamiento para la población inmigrante	A	1	3	A	10
Mejora de la fundación del casco histórico	3	A	1	1	7
Trabajo de autogestión para los techos	1	1	1	A	7

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria Presupuestos Participativos

2º Paso: Asambleas, votaciones y propuestas

3º Paso: **Los órganos del presupuesto participativo**

Priorización de propuestas

Opción 3: A partir de la creación de criterios de justicia distributiva

Ejemplo:
Asignación de criterios ponderados con los votos de las asambleas

A los votos obtenidos en las asambleas, si así procede, se le añaden puntuaciones derivadas de criterios de justicia redistributiva

- 1- Necesidades básicas y urgencia:** (15-20)
 - a. Infraestructuras, servicios y bienes básicos (agua, electricidad, saneamiento y equipamiento)
- 2- Nº de población afectada:** (10-15)
- 3- Tipo población afectada y favorecer la integración:**
 - a. Mayores (5-10)
 - b. Juventud (5-10)
 - c. Menores (5-10)
 - d. Personas con discapacidad funcional (10-15)
 - e. Inmigrantes (10-15)
 - f. Personas maltratadas (10-15)
- 4- Aportación al desarrollo mejora de la calidad de vida:** (5-10)
 - a. Favorecer la comunicación entre zonas y grupos sociales.
 - b. Mejora y conservación del medio ambiente.
 - c. Favorecer el tejido asociativo.
 - d. Seguridad ciudadana.
- 5- Favorecer la libertad de expresión.** (5-10)

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria Presupuestos Participativos

2º Paso: Asambleas, votaciones y propuestas

3º Paso: **Los órganos del presupuesto participativo**

Seguimiento de los acuerdos alcanzados

¿Quiénes de los siguientes posibles integrantes deberían formar parte de la Comisión de Seguimiento?

- Componentes del órganos de representantes o delegados.
- Técnicos municipales.
- Colectivos o asociaciones implicadas.
- Representantes políticos.
- Otros

Autoreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria Presupuestos Participativos

2º Paso: Asambleas, valoraciones y propuestas

3º Paso: **Los órganos del presupuesto participativo**

Periodicidad de reunión de la Comisión de seguimiento.

La periodicidad de reunión con el fin de realizar el seguimiento de los acuerdos alcanzados en el Presupuesto participativo será:

- Cada 2 meses
- Cada 3 meses
- Cada 4 meses
- Otra

Autorreglamento

Concejalía de Participación Ciudadana Presupuestos Participativos

1º Paso: Difusión y convocatoria Presupuestos Participativos

2º Paso: Asambleas, valoraciones y propuestas

3º Paso: **Los órganos del presupuesto participativo**

Evaluación del proceso del Presupuesto Participativo y revisión del autorreglamento

¿Qué órgano o quiénes evaluarán el proceso a su conclusión y se encargarán de la redacción del autorreglamento para el siguiente año?

Autorreglamento



5. NECESIDADES ESTIMADAS DE RECURSOS HUMANOS.

Es necesaria la presencia del Equipo Técnico encargado de facilitar el debate al grupo motor. Entendemos que como mínimo es imprescindible contar con una persona especialista en temas de presupuestos participativos, además de otra que haga labores administrativas (de recogida de las decisiones tomadas, apoyo al desarrollo de la reunión, etc.). En función del número de personas que componen el grupo motor puede ser necesario contar con más miembros. Así por ejemplo, si el grupo de personas encargada de elaborar el Autorreglamento conforma un conjunto de personas amplio (más de 30 personas, por ejemplo), se hará necesario, para facilitar la participación de todos/as hacer subgrupos que puedan crear un mejor entorno grupal para luego decidir en una plenaria, de manera que este tipo de dinámicas requeriría de apoyo adicional.

6. NECESIDADES ESTIMADAS DE RECURSOS MATERIALES.

Las habituales que se suelen dar para trabajar con grupos de personas:

- Buscar espacios cómodos, con una temperatura agradable.
- Intentar que los espacios sean “horizontales”, es decir, lugares donde sea posible hacer círculos donde las y los participantes se vean las caras. Con ello se pretende romper con la jerarquía que ciertos espacios producen a la hora de participar. No es lo mismo un salón de actos en el cual el personal técnico coordinador les hable desde una tribuna, con micrófono, a que sea un espacio donde la gente se siente más cómoda, se vea las caras y se consiga crear una atmósfera grupal propicia para que la gente se sienta incitada a aportar ideas al Autorreglamento.
- Material necesario para el desarrollo óptimo de las sesiones de trabajo. A saber: fotocopias del guión del autorreglamento para cada asistente, bolígrafos, proyector y ordenador portátil para que visualicen los pasos mejor, papelógrafos y rotuladores si se hubiera de hacer subgrupos...
- Tener preparado para el intermedio o descanso algún refrigerio, pues aparte de ser un detalle que los y las asistentes agradecerán, también suele servir como medio donde los y las miembros del grupo motor pueden comenzar a conocerse e intercambiar opiniones, consiguiendo contribuir con ello a ir generando confianzas que pueden venir bien a lo largo del proceso.

7. RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS.

- Es importante que la persona o personas que coordinen las reuniones para la redacción del Autorreglamento posean una formación lo más amplia posible en la metodología de Presupuestos Participativos. A lo largo de las reuniones, en este estadio inicial del proceso, surgen multitud de dudas y preguntas específicas de los



y las participantes en relación a los diferentes aspectos que conforman las fases y acciones del Presupuesto Participativo, y es necesario que sean resueltas dentro de las propias reuniones.

- Así mismo, es muy recomendable que la persona o personas que coordinen esta fase conozcan en detalle y profundidad autorreglamentos existentes en otros municipios en los que se desarrollan presupuestos participativos. Manejar otros documentos de otras ciudades permite presentar referentes y formas a través de las cuales en otros lugares afrontan las distintas acciones del Presupuesto Participativo.
- Dentro de las reuniones preparatorias del Autorreglamento es recomendable adaptar los contenidos a los tiempos de debate y reflexión que necesiten los y las participantes. Definir una agenda de contenidos en cada reunión puede llevar a que se fuerce el ritmo de decisiones y que éstas se tomen sin el grado de reflexión colectiva necesaria. No se trata tanto de que tomen decisiones rápidas, sino de que cada decisión alcance consensos y una comprensión adecuada de las implicaciones que conlleva. En este sentido, serán necesarias tantas reuniones como necesite el ritmo de deliberación grupal. Con frecuencia son necesarias al menos cuatro o cinco reuniones para desarrollar todos los aspectos a reflejar en el Autorreglamento. Por ello es importante situar la fase de redacción del Autorreglamento dentro de un cronograma que prevea un colchón de tiempo suficiente hasta la siguiente fase.
- En el caso de que las personas que compongan el grupo que va a redactar el Autorreglamento no se conozcan, es positivo que en la primera reunión, antes de comenzar a debatir los distintos aspectos del Presupuesto Participativo, se planteen dinámicas grupales de presentación y generación de confianza, con el fin de que sea posible constituir un grupo cohesionado y con un ánimo positivo. Repetimos, como lo hacemos a lo largo de esta guía, que además de trabajar participando, hay que participar disfrutando.
- Dentro de la dinámica de reuniones, en el caso de que participen representantes de asociaciones, éstos/as con frecuencia realizarán valoraciones internas en torno a la conveniencia o no de las distintas decisiones en relación a la posición que ocupan actualmente dentro del entramado participativo de la ciudad. Las asociaciones poseen un papel protagonista normalmente en el modelo de participación del municipio, y un proceso como el de Presupuestos Participativos puede comportar la pérdida de determinadas atribuciones y privilegios que poseen en este momento. Dentro de las reuniones que llevan a configurar el Autorreglamento, determinados sectores asociativos pueden desplegar el argumento de que la participación debería estar circunscrita al sector asociativo, puesto que las asociaciones ya actúan como representantes de la ciudadanía ante el Ayuntamiento, y que en todo caso la participación individual de la ciudadanía debería vehicularse a través de las distintas asociaciones presentes en la ciudad. Puesto que el Presupuesto Participativo se plantea como una iniciativa abierta de la participación de la ciudadanía



a título individual, independientemente de si las personas están o no asociadas o pertenecen a colectivos formales, éste será posiblemente uno de los principales conflictos a resolver, y hay que resolverlo satisfactoriamente si se quiere dotar al Presupuesto Participativo de una inclusividad como la que se plantea en el modelo propuesto en la presente guía.

- En el caso de que se decidiera aportar por una estructura del Presupuesto Participativo que divida los recursos disponibles por territorios inframunicipales (barrios, pedanías, distritos, etc.) nos asomamos a distintos peligros a considerar. En primer lugar, el hecho de que los territorios inframunicipales (sea una u otra la unidad administrativa que se considere), no son homogéneos ni poblacionalmente, ni socioeconómicamente, ni parten de una misma realidad de desarrollo de inversiones públicas. Esto puede generar sin duda suspicacias, por cuanto unos territorios más desarrollados dispondrían de los mismos recursos que otros con mayor carencia de servicios. Cabe una posibilidad intermedia, y es que sea en determinados territorios con características específicas (pedanías, por ejemplo) en los que se plantee la posibilidad de garantizar un mínimo de recursos dentro del Presupuesto Participativo. De nuevo aquí nos enfrentamos a distintos peligros, generados sobre todo por la posibilidad de que existan otros territorios dentro del municipio que se sientan agraviados al no recibir este trato. La búsqueda de equilibrio en este punto es, sin duda, muy complicada, por lo que recomendamos tratar el conjunto de los recursos disponibles en el Presupuesto Participativo como un todo en el que la ciudadanía debe priorizar las necesidades en torno a lo que sea considerado como bien común. Cuestión aparte es que, en determinados territorios inframunicipales como los que hemos mencionado, será necesario el desarrollo de una labor específica de incorporación de las redes sociales al proceso de participación que plantea el Presupuesto Participativo, con el objeto de que no queden infrarrepresentadas y pudieran quedar, por lo tanto, infravaloradas en la priorización de necesidades de la ciudad.

Si aún así, se decide dividir el presupuesto participativo en diferentes zonas o distritos, en términos generales, se podría partir de un mínimo para cada distrito, y a partir de ahí ponderar adicionalmente algunos criterios redistributivos, que podrían ser los siguientes:

- **Nº de habitantes del distrito o zona.**
- **Distancia al centro urbano y tiempo de traslado** (por si queréis primar las pedanías, bajo la lógica de que cuanto más distancia del centro urbano peor acceso a equipamientos municipales y peor dotación).
- **Estado de servicios básicos del distrito** (asfaltado, iluminación, alcantarillado, transporte público, etc.)
- **Existencia y estado de equipamientos públicos** (salud, educación, zonas verdes, centros cívicos o sociales, atención a segmentos de población especialmente



necesitados, etc.)

- **Perfil socioeconómico de la población** (renta per capita, población activa, porcentaje de paro, población dependiente, etc.)

En realidad estos tres últimos son los idóneos, pero suelen necesitar de estudios previos que recaben información, aunque de algunos ítems son fáciles de obtener por estudios ya hechos, por el padrón, estadísticas municipales, etc. Sería posible que a partir de la información disponible, se establezca entre la gente de los grupos motores o del autorreglamento una baremación cualitativa (por ejemplo puntuar cada uno de los criterios de 1 a 4 en función de la realidad presente en cada uno de los distritos) que ayude a realizar la ponderación de recursos para cada distrito.

Más en detalle, otros criterios que se podrían utilizar para la redistribución de recursos son los siguientes, y vienen a conformar lo que en algunos lugares de América Latina donde se aplica los Presupuestos Participativos llaman Índices de Calidad Urbana, esto es, el índice que aplican para la redistribución de recursos por distritos, aunque los criterios aplicados varían mucho de una experiencia a otra:

CRITERIOS RELATIVOS A SERVICIOS BÁSICOS DE INFRAESTRUCTURA:

Cobertura de red de alcantarillado, de red de agua, de red de gas, de transporte público, de iluminación pública, de asfaltado, de puntos de riesgo de tránsito rodado y peatonal, estado de aceras, % del presupuesto municipal ejecutado en los tres últimos años en la construcción y mantenimiento de infraestructura básica en el distrito, % de inversión municipal destinado a programas de mejoramiento de la vivienda, número de planes municipales puesto en marcha en el distrito.

CRITERIOS RELATIVOS A EQUIPAMIENTOS PÚBLICOS:

Centros de salud por cada mil personas, Centros de educación primaria y secundaria por cada mil personas, metros cuadrados de jardines espacios verdes de acceso público por cada mil personas, bibliotecas públicas por cada mil habitantes, instalaciones deportivas por cada mil habitantes.

CRITERIOS AMBIENTALES:

Contaminación acústica, ambiental, residuos generados por habitante, etc.

CRITERIOS SOCIALES:

% de población sin ingresos propios, % de población sin cobertura de la seguridad social, % de población sin superar la educación primaria, tasa de criminalidad, % de población extranjera residente en el distrito, asociaciones y colectivos ciudadana-



nos inscritos por cada mil habitantes, % de crecimiento medio de la población en los últimos 5 años dentro del distrito, metros cuadrados disponibles por habitante en el distrito, edad media de la población.

CRITERIOS ECONÓMICOS:

Tasa de variación del precio del metro construido en los últimos 5 años, % de actividad económica que suponen el sector primario (agricultura) y secundario (industria), nº de comercios, existencia de industria dentro del entramado urbano, salario medio mensual, % de población parada, % de población activa, coeficiente entre salario medio y precio medio de la vivienda.



Preparación de Asambleas Ciudadanas

1. Planteamiento.

El enfoque de planificación que subyace a la preparación de asambleas radica en la idea de que para que la población participe no basta que quieran (que dispongan de motivaciones y lo consideren positivo), ni basta tampoco con que puedan (que existan espacios y estructuras que propicien esta participación), sino que además tienen que saber (entendiendo en este caso el saber como la incorporación de la formación necesaria para que cada persona, cada colectivo pueda asumir el papel o el lugar que desee dentro del Presupuesto Participativo).

Podríamos hablar de que el Presupuesto Participativo es la política de los y las “aficionados/as”, y ello en una doble vertiente: aficionados por cuanto cada persona es llamada a encontrarse con otras sin la intermediación de expertos (lo cual no quiere decir en absoluto carentes de información y cualificación, cuestión sobre la que más adelante hablaremos). Aficionados/as, también desde el componente más etimológico del término, por cuanto se presume la “afición” de los y las participantes por la estimación, o al menos la consideración de lo que debe ser el bien común de la ciudad que habitan.

En este sentido el Presupuesto Participativo plantea una estructura de asambleas en la que la ciudadanía concurre en una situación que podríamos denominar como de simetría táctica. La concurrencia es simétrica por cuanto todas las personas participantes están habilitadas, de acuerdo al marco normativo que se explicita en el Autorreglamento, para desplegar las mismas acciones y decisiones sin distinguir condición ni perfil. Eso es positivo, ya que significa que se ha conseguido generar un espacio de participación que no privilegia a ningún actor social. Pero la realidad muestra a una ciudadanía muy fragmentada y heterogénea, donde encontramos segmentos de población habituados a participar en acciones del tipo de las que plantea el Presupuesto Participativo, y otros segmentos en cambio con disposiciones y predisposiciones poco proclives a tomar parte en un proceso de este corte, por múltiples razones. El espacio de participación que vertebran las asambleas es normalmente inédito en el municipio. Una cosa es proporcionar la infraestructura adecuada para participar y otra muy distinta que toda la población se sienta llamada a participar. Efectivamente, la dinámica de participación ciudadana en el ámbito local muestra con frecuencia grupos poblacionales que resultan opacos a los soportes que se crean para participar. Existe un perfil determinado, caracterizado por el varón adulto (la mujer adulta cada vez más) que sí que muestra, al menos disposición, para tomar parte en la acción participativa pública. Pero otros grupos poblacionales se hallan bastante alejados de esta realidad. Segmentos como el de la infancia, los y las jóvenes, las personas mayores, personas con rentas bajas o la población inmigrante, son colectivos que no son fáciles de encontrar protagonizando procesos de participación ciudadana. Si el Presupuesto Participativo pretende erigirse como un nuevo mecanismo de innovación democrática local, debe revelar también su legitimidad en relación a estos segmentos de población. Debe, por lo tanto, trazar estrategias de actuación y planificación que



permitan incorporarlos y que tomen parte en el proceso de manera activa.

Esta premisa es todavía más importante si consideramos que uno de los objetivos del Presupuesto Participativo es otorgar voz a los que normalmente no la tienen. Bajo la idea de que el Presupuesto Participativo constituye una herramienta de redistribución de recursos a través de la acción colectiva, la participación de estos segmentos se convierte en una cuestión clave que debe focalizar la atención de las personas que planifican el proceso.

Pero más allá, dado que estamos construyendo una estructura protagonizada por la ciudadanía, se muestra conveniente que en el momento más importante de democracia directa del proceso, las asambleas, el protagonismo de su coordinación recaiga sobre la propia ciudadanía. Si delegamos la coordinación de las asamblea en personal técnico o administrativo perteneciente a las instituciones locales, posiblemente estemos minando otro de los objetivos de fondo del Presupuesto Participativo: la apropiación por parte de los vecinos y vecinas del proceso, lo que en grande palabras conocemos como empoderamiento.

Por eso, además de preparar las asambleas para incitar a la participación de todos los segmentos poblacionales de la ciudad, debemos prepararlas también para que puedan ser conducidas por las propias personas protagonistas, con toda la ayuda que necesiten para ello. Este aspecto relativo a las asambleas exige del equipo de coordinación del Presupuesto Participativo la puesta en marcha de un proceso de capacitación o formación de las personas que serán responsables de la coordinación de reuniones ciudadanas.

En realidad, el equipo de planificación y coordinación del Presupuesto Participativo actúan en este punto previo a las asambleas como facilitadores de herramientas y recursos más que como promotores o responsables. Pero ello no quiere decir en absoluto que no existan labores a desarrollar. A ello dedicamos el apartado metodológico del presente capítulo.

2. Metodología.

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

2.1. La preparación de la población en general en relación a las asambleas.

Como hemos comentado, la población que habita la ciudad no es homogénea. Hay sectores de población con los que basta con desarrollar los resortes habituales de difusión para que activen su disposición a participar. Son los sectores más dinámicos de la sociedad civil, y también normalmente los más vertebrados. Pero

también encontramos perfiles de población que no están habituados a participar, y que como colectivos de población no presentan un alto grado de vertebramiento en términos de visibilidad participativa. Con estos segmentos será necesario iniciar estrategias concretas de difusión, información y preparación para intentar incorporarlos de la manera más efectiva a las asambleas del Presupuesto Participativo. Cuatro son los grupos de población a los que, a nuestro juicio, habría que prestar una especial atención en la preparación de las asambleas: la infancia, la juventud, la población inmigrante, y las personas mayores.

En relación a la **infancia**, existen múltiples vías de preparación. Lo habitual es que para este colectivo de población, la planificación del Presupuesto Participativo haga uso de las estructuras de los centros de enseñanza primaria. En ellos se puede desarrollar en los meses previos a las asambleas acciones que, dentro de un marco lúdico, inciten a la implicación de niños y niñas dentro del proceso de participación.



El principal condicionante previo para el diseño de estrategias con este colectivo de población es el modo en que han quedado habilitados a participar de acuerdo con lo concretado en el Autorreglamento. Habitualmente en los municipios españoles que llevan a cabo Presupuestos Participativos, los y las menores de edad no están capacitados/as para participar en todas las acciones del proceso asambleario. Este es un handicap que sin duda determina la estrategia de implicación que se lleve a cabo con esta población. Pero el que no puedan tomar decisiones en una asamblea no quiere decir que no puedan desplegar otras acciones. En muchos municipios los y las menores de edad no pueden votar ni salir elegidos/as representantes, pero sí pueden realizar propuestas, o sus progenitores pueden presentarlas en su nombre. Este es un recurso que sin duda se puede utilizar para su implicación. Dentro de los centros de enseñanza primaria se pueden llevar a cabo actividades destinadas a que los niños y niñas hagan propuestas de mejora de su entorno cotidiano. Éste puede ser el colegio, el barrio, el parque en el que juegan habitualmente, o cualquier lugar que habiten normalmente. Establecer dinámicas de propuestas del entorno del niño y de la niña ha mostrado muy buenos resultados en diversas experiencias de Presupuestos Participativos, destacando quizás la iniciativa del "Laboraforo" llevada a cabo en los últimos años en Sevilla. Pueden aprovecharse también los tiempos empleados en los Centros de Primaria para rea-

lizar simulaciones de asambleas, en las que chavales y chavalas tomen decisiones, lo que supone sin duda una experiencia formativa práctica de educación para la ciudadanía. Y además, el trabajo con niños y niñas supone indudablemente una correa de transmisión muy importante para la implicación de sus padres y madres. Puede que una persona adulta no mostrara mucha disposición para acudir a una asamblea, pero si es para presentar una propuesta hecha por su hijo/a, a buen seguro que no solo acudirá, sino que además intentará activar sus redes sociales para apoyar las iniciativas del niño/a.



Un aspecto a considerar en cualquier caso de cara al planteamiento de estrategias de preparación de asambleas con la infancia es la coordinación que se debe tener con la red de Centros de Primaria. Se debe tener en cuenta que estos centros suelen estar ya saturados de acciones educativas planteadas desde los distintos niveles institucionales. Y para los y las responsables de los centros, seguramente el Presupuesto Participativo será una más dentro de este ámbito, por lo que se muestra necesario un planteamiento con antelación suficiente como para que pueda tener lugar este tipo de acciones dentro de la agenda escolar. Para ello será necesario mantener reuniones previas con la dirección de los centros, a fin de explicarles la importancia de esta iniciativa y solicitar su colaboración y los permisos pertinentes para poder llevar a cabo la acción que se haya decidido realizar.



Por último dentro de las acciones con este colectivo de población, las AMPAS se han revelado también como un resorte importante de implicación en el proceso asambleario. Las propuestas de mejora de equipamientos educativos de los niños y niñas con frecuencia son protagonizadas por este tipo de colectivos, que si bien

no desarrollar normalmente una presencia muy significativa en el conjunto de la dinámica local de participación ciudadana, para cuestiones puntuales pueden movilizar importantes redes sociales que pueden acudir a una asamblea a apoyar determinadas propuestas.

Un segundo segmento de población con el que conviene plantear estrategias específicas de preparación de las asambleas es el de la **juventud**. En el caso de los y las jóvenes, los Centros de Enseñanza Secundaria vuelven a constituir un recurso para hacer llegar la información e intentar motivar a chavales/as para que se asistan a las asambleas del Presupuesto Participativo. La posibilidad de realizar acciones informativas en los centros de secundaria puede mostrarse como una vía de incitación a la participación, máxime cuando habitualmente en la estructura asamblearia de las experiencias de Presupuestos Participativos suele acordarse la realización de una asamblea específica de juventud. El ocio es habitualmente un tema recurrente en la disposición propositiva de la juventud, y éste es por lo tanto un aspecto que puede ser impulsado desde las labores de información, como elemento articulador de propuestas en relación a este segmento de la población. Propuestas ligadas al deporte, a la música, a las aficiones, al tiempo libre pueden ser iniciativas capaces de activar a mucha gente, y por lo tanto hay que aprovechar su potencialidad.

Otro aspecto ligado a la preparación de asambleas con la juventud es la planificación de acciones con el ámbito del asociacionismo juvenil. Las asociaciones juveniles, aunque presentan una base social muy dispar y con un diferencial importante de actividad, pueden sin duda constituir otro elemento de atención en la preparación de asambleas. El consejo de la juventud, plataformas de colectivos con actividad similar (redes de grupos de música, redes de grupos deportivos, etc.) son ejemplo de ellos.



En el ámbito de la juventud, la seducción juega un papel muy importante. Para los y las jóvenes la participación ciudadana es un término vago e impreciso, careciendo de un referente claro. Esta cuestión, a la vez que limitación, puede ser vista también como una potencialidad para articular el espacio participativo, porque no emergen fronteras claras entre lo que deben ser las atribuciones de la participación ciudadana y lo que no, lo que le confiere una esencia expansiva. Se trata de una concepción amplia de la participación, ya que ésta puede estar organizada en asociaciones, ser colectivos informales o mostrar cualquier tipo de organización. El ocio representa procesos simbólicos de creación de identidad, de adhesión y

participación en grupos que, a través de la acción, transforman la definición de la situación. Participación y ocio son, por lo tanto, dos procesos que casan perfectamente a través del vínculo que se establece entre el ocio como necesidad y la participación como vehículo a través del cual los y las jóvenes construyen satisfactores concretos. La cultura juvenil, de existir, se recrea a través de iniciativas sentidas como propias por los y las protagonistas, y la generación de espacios como el Presupuesto Participativo que persigan la implicación de la juventud en el diseño y la decisión de actividades de ocio supone una “escuela de participación” a la vez que un cauce para abordar la disposición de satisfactores basados en las propuestas de los y las protagonistas, y no en un diseño institucional. Esa relación entre ocio e impulso de la participación debe llevar a las acciones de preparación e información de las asambleas allí donde se desarrolla el ocio juvenil. La utilización para la difusión de fiestas, conciertos, actividades lúdicas, etc. son oportunidades para ello.

Un tercer segmento de población que merece a nuestro juicio una atención particular en el diseño de la preparación de asambleas es el de las **personas mayores**. Este constituye un colectivo cada vez más numeroso en nuestras ciudades, pero que sin embargo no suele tener una presencia participativa pública acorde al conjunto de población que la compone. Y se trata de un segmento de población susceptible de plantear multitud de propuestas en relación a las necesidades que presentan.



La confianza de este segmento social en relación a las asambleas se halla influida en gran medida por la autodefinición que estas personas realizan de su papel como participantes. En muchas ocasiones se trata de sujetos que perciben que no está capacitados/as para plantear propuestas, estableciendo barreras para la participación que tienen que ver mucho más con la comunicación interpersonal y en público que con su disposición a participar. La evaluación de la conveniencia de plantear una asamblea temática específica para este tipo de población, así como la especial atención en las necesidades de asistencia que las personas mayores puedan tener en el marco de una asamblea constituyen elementos para la reflexión a tener presentes. Y de la misma forma que ocurre con la juventud, puede ser conveniente plantear acciones informativas allí donde se juntan las personas mayores para realizar actividades colectivas (hogares del pensionista, casa de jubilados, talleres, cursos, actividades de ocio grupal, etc.)

Finalmente, un último segmento de ciudadanía que en nuestra opinión merece una atención especial en el proceso de preparación de las asambleas es el de la **población inmigrante extranjera**. Dicha población conforma un contingente de población con presencia creciente y con unas características socioeconómicas que sin duda permite pensar en un abanico de necesidades muy amplio. Aquí la principal barrera a la participación viene dada por la deficiente condición de las personas extranjeras como sujetos políticos de pleno derecho, así como los condicionantes culturales e idiomáticos. La escasa capacidad de incidencia política actual de este contingente de población determina en gran medida su autopercepción como participantes en un proceso de este tipo. Si a ello unimos las distancias culturales en relación a algunas nacionalidades, así como las dificultades idiomáticas, nos asomamos a un colectivo de población que sin duda requiere un esfuerzo especial para incorporarlo a un espacio de participación ciudadana como el que propone el Presupuesto Participativo.

Pero se puede aprovechar el potencial del sector asociativo tanto de inmigrantes como de colectivos que trabajan en el ámbito de la interculturalidad para realizar una labor tanto informativa como formativa con el objeto de articular demandas de esta población en el marco del Presupuesto Participativo, así como incitar a los y las sujetos a que acudan a apoyarlas.



2.2. La capacitación de coordinadores/as de asambleas ciudadanas.

Como hemos comentado anteriormente, si pretendemos realmente que el Presupuesto Participativo sea un proceso del que se vaya apropiando progresivamente la ciudadanía, no basta con preparar la asistencia de los vecinos y las vecinas a las asambleas, sino que debemos también perseguir que las reuniones ciudadanas sean coordinadas por la propia ciudadanía, lo que contribuirá sin duda a que sea la sociedad civil la que poco a poco haga suyo el proceso participativo.

Para ello se debe haber definido previamente, en el ámbito de trabajo de los Grupos Motores o en el del conjunto de vecinos y vecinas encargados de elaborar el

reglamento, qué personas serán las encargadas de coordinar las asambleas ciudadanas con la asistencia del Ayuntamiento.

Una vez elaborado el listado de coordinadores/as, habrá que iniciar con ellos y ellas un proceso de capacitación o formación que les ayude a conocer mejor cuáles son las funciones que tienen que desarrollar en las asambleas y qué herramientas pueden ayudar a llevarlas a cabo de la mejor manera posible.



Este proceso de formación, que llevará varias reuniones, debe estar diseñado y coordinado por el equipo de coordinación del Presupuesto Participativo y desarrollado por alguna persona con experiencia formativa. El principal objetivo de las acciones de capacitación es que las personas responsables de coordinar las reuniones ciudadanas conozcan en profundidad su mecánica, las distintas fases de que se compone y las acciones que es necesario realizar en cada momento de la asamblea con el fin de que produzca los resultados necesarios para el proceso. Previamente, en la definición del Autorreglamento, ya se habrá determinado cuál es el carácter de cada asamblea y qué cuestiones se trata en ella, por lo que será posible elaborar, por parte del equipo de coordinación, materiales didácticos que permitan que las personas coordinadoras de las asambleas dispongan de documentación de apoyo a su labor. En el apartado de materiales prácticos del presente capítulo situamos un ejemplo de guía de coordinación de asambleas ciudadanas.

Pero además de las personas encargadas de la coordinación de asambleas, es interesante valorar la posibilidad de contratar o disponer de personas expertas en dinamización social. Los/as coordinadores/as, aunque voluntariosas, en ocasiones se pueden ver desbordadas por la dinámica grupal que se genera en una reunión de este tipo. En estas circunstancias, la presencia de personal con experiencia en dinamización y animación desempeña un papel muy importante. Contribuyen a moderar y a controlar aquellos aspectos que permiten la participación horizontal de los y las participantes, incitando a participar a la gente, y contribuyendo a mantener un ambiente lúdico dentro del marco de acciones que prevé el guión de la asamblea. Además, pueden desarrollar labores de asistencia y refuerzo de la coordinación que pueden ayudar de forma determinante a que la reunión se desarrolle satisfactoriamente. Dichas personas, en el caso de que se determine su presencia, deben estar presentes también en el proceso de capacitación de las asambleas por un doble motivo. En primer lugar, para conocer en profundidad su

funcionamiento, pero en segundo lugar, y casi más importante, para establecer lazos de confianza con los/as coordinadores/as, de manera que exista la mayor compenetración posible de cara a las asambleas.

En este sentido, el proceso de capacitación suele plantear al principio reuniones por separado con las personas que se encargarán de la coordinación de las asambleas por un lado y con el personal de dinamización por otro, dado que desempeñan funciones distintas. Y posteriormente, se plantean reuniones conjuntas en las que comienzan a trabajar en equipo para la preparación de las asambleas.



De la misma forma, es recomendable la asistencia también al proceso de capacitación del resto de personas que vayan formar parte de las Mesas de Coordinación de las Asambleas, según lo decidido en el Autorreglamento: representantes públicos, personal técnico del área o el territorio, personal de la Concejalía de Participación Ciudadana, miembros del equipo técnico del Presupuesto Participativo, etc.

El objetivo final es que todas las personas implicadas en la preparación de las asambleas conozcan de la mejor forma posible cómo funcionan estas, con el fin de poder solucionar los eventuales problemas que pudieran acontecer en el transcurso del proceso asambleario. Con todo ello, ya estaremos preparados para iniciar el momento más intenso del Presupuesto Participativo, el de las asambleas ciudadanas.



3. EJEMPLOS DE MATERIALES APLICADOS PRÁCTICOS.

En este apartado de materiales prácticas situamos los siguientes ejemplos relativos al capítulo de preparación de las asambleas ciudadanas:

- Ejemplo de **guía de coordinación de asambleas ciudadanas** del Presupuesto Participativo.
- Algunas **sugerencias para una buena coordinación** en las asambleas.
- **Notas para la Dinamización de asambleas ciudadanas** del Presupuesto Participativo.
- **Cuestionario de evaluación del funcionamiento de asamblea ciudadana** del Presupuesto participativo.

Ejemplo de guía de coordinación de asambleas ciudadanas del Presupuesto Participativo

Esta es una guía destinada a las personas que desarrollen la labor de coordinación de las asambleas ciudadanas que se van a celebrar en nuestra ciudad. Estas asambleas, como sabéis, tienen como principal objetivo recoger las propuestas y demandas que l@s ciudadan@s planteen para incluirlas en el proceso de presupuesto participativo.

Para el desarrollo de las distintas partes de la asamblea contaréis con el apoyo del personal de la concejalía de Participación Ciudadana, y además, con la presencia en la asamblea de una persona especialista en animación sociocultural que os ayudará en esta labor de coordinación.

La asamblea tiene una duración prevista de 2 horas aproximadamente, con el fin de que exista tiempo suficiente para poder desarrollar todos sus **contenidos**, que son los siguientes:

- Presentación de la asamblea por parte del coordinador/a.
- Elaboración y redacción de las propuestas.
- Presentación de las propuestas.
- Votación de las propuestas.
- Elección de las tres propuestas que se llevarán a la Mesa de Presupuestos.
- Elección de los dos representantes que representarán a la asamblea en la Mesa de Presupuestos.

Para la asamblea dispondréis también de una serie de **materiales** necesarios para recoger toda la información que se genere. Estos materiales os los proporcionará

la Concejalía de Participación Ciudadana y son los siguientes:

- Guía para la coordinación de asambleas ciudadanas.
- Ejemplares del Reglamento de Presupuestos Participativos
- Carteles con los puntos más significativos referentes al funcionamiento de la asamblea.
- Fichas de elaboración de propuestas.
- Bolígrafos para la redacción de las propuestas.
- Hojas de registro de asistentes.
- Hojas de recuento de votaciones.
- Cajas para votaciones y papeletas.
- Acta de asamblea.
- Acta de representantes.

Es recomendable que tanto los y las coordinadores/as como las responsables de la animación leáis el reglamento antes de las asambleas. Os ayudará a resolver dudas si se presentan.

Con el fin de poder entregaros todo el material necesario y se pueda resolver cualquier duda referente al funcionamiento de las asambleas, tendremos una reunión el día anterior a las asambleas, es decir, el XX de XX de 2008 para las asambleas temáticas y el XX de XX para las asambleas de barrio, ambas a las XX horas en XXXXXXXX. Desde la Concejalía de Participación Ciudadana os agradecemos de nuevo vuestra implicación y colaboración en este proceso, que esperamos signifique un avance en la profundización en la vida democrática de nuestra ciudad.

Veamos con detenimiento los distintos pasos que componen la asamblea:

1) PRESENTACIÓN DE LA ASAMBLEA POR PARTE DEL COORDINADOR/A.

La asamblea deberá comenzar como máximo 15 minutos después de la hora prevista. Una vez sentados los y las asistentes, el coordinador/a presentará e introducirá los contenidos de la asamblea.

Os proporcionamos a continuación un modelo de presentación:

Nota para la coordinación:

Es recomendable que la presentación no exceda los 10 minutos de duración.

Nota para la dinamización:

Es recomendable que el dinamizador/a disponga de teléfono móvil a fin de poder localizar a personas de la Concejalía en el caso de que se planteen dudas o conflictos. Dispondrán de los contactos telefónicos para ello.



Para que el proceso de registro de asistentes sea rápido y no interfiera en el desarrollo de la asamblea, lo idóneo sería irlo realizando conforme se sienten. Si llegan personas durante el transcurso de la asamblea, alguna persona animadora acudiría a ellas y les entregaría fichas de propuestas a la vez que realiza el registro.

“Buenas tardes. En primer lugar os agradecemos la presencia de todos vosotros y todas vosotras en este acto. Soy ***** y me voy a encargar de coordinar la asamblea ***** , que como ya sabréis forma parte del proceso de Presupuestos Participativos puesto en marcha. El Presupuesto Participativo sirve para que los ciudadanos y las ciudadanas propongan y decidan sobre parte del gasto público que forma parte del presupuesto municipal anual. Por eso el objetivo principal de esta asamblea es recoger todas las propuestas, preocupaciones y demandas que queráis hacer respecto a las inversiones que el ayuntamiento deba acometer para el próximo año. Si queréis conocer mejor cómo se va a desarrollar el Presupuesto Participativo disponemos de copias del Reglamento, en el que se explica todo el proceso”.

Nota para la coordinación:

Las inversiones son “obras”, tanto nuevas como mantenimiento de las existentes, por ejemplo la construcción de un jardín o la mejora de calles. Además de obras, las inversiones también pueden ser “adquisiciones permanentes” del ayuntamiento, como por ejemplo la compra de un vehículo o de contenedores de residuos.

Las inversiones, por lo tanto, no se refieren a actividades (talleres, festejos, programas...), ni a servicios (más policía, más educadores/as...) ni a subvenciones.

Las fichas de propuestas ya contienen una explicación a este respecto.

Aclarar que en cualquier caso se pueden hacer propuestas que no se refieran a inversiones. Éstas se pasarán a las Concejalías competentes para que si es posible sea incluida en su programación del 2008.

En la asamblea vamos a desarrollar el siguiente orden:

- En primer lugar os vamos a dar unas fichas de propuestas para que redactéis vuestras demandas y las podamos presentar en la asamblea. Daremos el tiempo suficiente para ello. Recordad que podéis presentar tantas propuestas como queráis.
- Una vez redactadas las fichas, pasaremos a presentar las distintas propuestas para que todos podamos compartir las distintas ideas que se planteen. Luego os explicaré cómo las vamos a presentar.

- A continuación recogeré todas las propuestas y las leeré de nuevo con el fin de refrescar sus contenidos.
- El siguiente paso será votar las propuestas. Aunque se llevarán al ayuntamiento todas las propuestas, debemos elegir las tres propuestas que creamos más importantes. Estas tres propuestas se presentarán en lo que se llama el “Mesa del Presupuesto Participativo”, que estará compuesta por representantes de todas las asambleas y que se encargará de priorizar, ya para todo el pueblo, cuáles son las que se ejecutarán el próximo año por ser las más importantes. Las propuestas finalmente no seleccionadas se entregarán a las distintas concejalías con el fin de que intenten recogerlas en su programación del año 2009.
- Finalmente, después de las votaciones elegiremos entre los y las asistentes de esta asamblea dos personas más un suplente que nos representarán en la Mesa del Presupuesto Participativo.”

A continuación el coordinador/a preguntará si existe alguna duda o pregunta respecto a lo que va a ser el orden de la asamblea. Una vez resueltas, si las hay, procederemos a la redacción y presentación de las propuestas.

2) ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS.

Como no conocemos el número de participantes que asistirán a cada asamblea, hemos dispuesto dos formas distintas de redactar y presentar las propuestas, con el fin de evitar que si el número de asistentes es muy alto haya personas que se sientan intimidadas de hablar en público. Por ello hemos previsto un modo de funcionamiento si la asamblea la componen menos de 20 personas y otro distinto si el número de asistentes es superior a 20.

Nota para la coordinación:

Es recomendable que el coordinador/a redacte sus propuestas previamente a la asamblea, con el fin de poder estar disponible ante cualquier duda o aclaración que sea necesaria.

Debe informar a los y las asistentes que es necesario que en la ficha de propuesta se identifique la persona que la realiza (Nombre, DNI, género, edad y si pertenece a algún colectivo ciudadano). Si no es así será imposible su tramitación.

Recordará que cada asistente puede plantear tantas propuestas como estime oportuno.

Nota para la coordinación:

El coordinador/a debe posibilitar el debate entre los y las asistentes si se plantea cualquier tipo de aclaración sobre las propuestas presentadas.



Asamblea con menos de 20 personas	Asambleas con más de 20 personas
<p>Presentación de propuestas</p> <p>Una vez redactadas, cada asistente presentará al grupo sus propuestas.</p>	<p>Presentación de propuestas</p> <p>Una vez redactadas, cada portavoz presentará las propuestas de su grupo.</p> <p>Terminada la presentación de las propuestas se disolverán los grupos</p>
<p>Elaboración y redacción de propuestas</p> <p>El dinamizador/a repartirá fichas de propuestas y bolígrafos y carpetas a todas las personas asistentes.</p> <p>El coordinador/a informará que se dispone en principio de unos 10 minutos aprox. para redactarlas (nombre de la propuesta y descripción) .</p>	<p>Elaboración y redacción</p> <p>El dinamizador/a informará que se formarán grupos de 7 personas aproximadamente para la redacción y presentación de propuestas. Existirá libre agrupación. Una vez formados los grupos se presentan los y las componentes y deben elegir un/a portavoz, que será quien redactará y presentará las propuestas en nombre del grupo.</p> <p>Nota: En cada ficha se deberá identificar la persona que realiza la propuesta, no la que la presenta (portavoz).</p> <p>El dinamizador/a repartirá fichas de propuestas y bolígrafos y carpetas a todos los y las asistentes.</p> <p>El coordinador/a informará que se dispone en principio de unos 20 minutos aprox. para presentarse y redactar las propuestas.</p>

3) VOTACIÓN DE LAS PROPUESTAS.

Una vez finalizada la presentación de propuestas, el dinamizador/a las recogerá y se las entregará al coordinador/a.

A continuación, el coordinador/a explicará que se procederá a la votación de las distintas propuestas con el fin de elegir entre los y las asistentes qué propuestas son más urgentes y qué otras propuestas, en cambio, pueden esperar para su ejecución. En este proceso de votación quedará establecida una lista en la que las tres propuestas con más votos serán llevadas a la Mesa del Presupuesto Participativo para su posterior priorización junto con las del resto de asambleas del pueblo.

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

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

Antes de proceder a las votaciones el coordinador/a informará a los y las asistentes que procederá a leer los títulos de todas las propuestas presentadas, a fin de tener una idea global de todas las ideas que se han elaborado.

A continuación se procede a la votación propuesta por propuesta de la siguiente forma:

- El coordinador/a enunciará el título de la propuesta y preguntará cuántas de las personas asistentes la consideran urgente.
- El dinamizador/a se encargará del recuento de los brazos alzados.
- El coordinador/a anotará en la plantilla que se proporcionará a tal efecto el número de votos que recibe la propuesta.

Nota para la coordinación:

En plantilla de votaciones las propuestas irán numeradas a fin de que se anoten los votos en cada una por orden de lectura. Deberá por lo tanto indicar, en la ficha de propuesta, cuál es el número que le corresponde.

En el caso de que al final de las votaciones exista empate de votos en alguna de las propuestas que ocupen los tres primeros lugares, o existiera un empate que impidiera conocer cuáles son las tres propuestas más votadas (por ejemplo: empate entre dos propuestas para ocupar el tercer lugar) se procederá a una segunda ronda de votaciones donde sólo se votarán de nuevo las propuestas empatadas. Si de nuevo hubiera empate se acudiría a una tercera votación y así sucesivamente.

Una vez finalizado el proceso de votaciones, el coordinador/a anunciará cuáles son las tres propuestas que se han considerados prioritarias por parte de los y las asistentes.

4) ELECCIÓN DE LAS PERSONAS DELEGADAS QUE REPRESENTARÁN A LA ASAMBLEA EN LA MESA DEL PRESUPUESTO.

Terminadas las votaciones, el dinamizador/a explicará que el último punto de la asamblea será la elección de las dos personas representantes (más una suplente en la caso de que alguna de las representantes elegidas no pueda acudir) que



formarán parte de la Mesa del Presupuesto Participativo, en la que defenderán las propuestas de la asamblea y realizarán, junto con los y las representantes del resto de asambleas, la priorización de propuestas para toda la ciudad.

El dinamizador/a preguntará a los y las asistentes quiénes quieren ser candidatos/as a representantes. En el caso de que se presenten más de tres personas se procederá a votación secreta entre las distintas personas candidatas, para lo que se dispondrá de caja para la votación y papeletas para que los y las asistentes escriban el nombre del candidato/a al que votan.

En el caso de que no existan más de tres candidatos/as, si existe consenso entre las tres personas que se presentan en torno a los cargos a ocupar no será necesaria votación. Si no existe consenso se procederá a votación entre los tres candidatos/as. Las dos personas candidatas con más votos serán las representantes y la candidata con menos votos actuará como suplente.

Una vez elegidos los y las representantes y la persona suplente, el coordinador/a les comunicará que en breves fechas la Concejalía de Participación Ciudadana les convocará para la primera reunión de la Mesa de Presupuestos. Por ello el coordinador/a les solicitará que se queden un momento al finalizar la asamblea con el fin de registrar los datos necesarios para contactar con ellos/as (nombre, dirección, teléfono).

Con ello se dará por terminada la asamblea, agradeciendo la persona coordinadora la participación de los y las asistentes.

5) ACTAS.

Terminada la asamblea, el coordinador/a cumplimentará el acta de la asamblea, así como el acta de representantes y la hoja de votaciones con la colaboración de los y las representantes elegidos/as. Una vez cumplimentada esta documentación se entregará al dinamizador/a.

El dinamizador/a ordenará todas las fichas de propuestas presentadas en el orden en que hayan quedado en las votaciones. La documentación de la asamblea será por lo tanto la siguiente (agrupar por este orden):

- Acta de asamblea.
- Acta de representantes.
- Hoja de votaciones.
- Hoja de registro de participantes.
- Fichas de propuestas ciudadanas.

Una vez reunida toda la documentación, los y las animadores/as acudirán al lugar de recogida de información, donde la entregará al personal de la Concejalía de Participación Ciudadana.

Algunas sugerencias para una buena coordinación en las asambleas.

1. Sentirse como un miembro más del grupo. Las personas coordinadoras sois “facilitadoras” porque ponéis a disposición del grupo una serie de habilidades, pero si queréis que la gente se sienta cómoda y abierta a la participación debéis presentar vuestras opiniones como una opinión más. Si el coordinador/a cada vez que habla actúa como si estuviese dando una opinión de persona experta, de alguna manera impondría su peso de opinión y esto dificultaría que el grupo aprenda y decida por sí mismo.
2. En todo momento escuchar atentamente lo que dicen las otras personas. Si el coordinador/a habla o cuchichea mientras otra interviene, desautoriza a la que habla. Esto es lo que se conoce como escucha activa.
3. Plantear en cada los pasos de la asamblea de una forma clara e interesante para todos/as, motivando y alentando a las personas asistentes a que participen.
4. Centrar la atención de las personas asistentes hacia los temas que hay que tratar, cortando las intervenciones fuera de lugar, que planteen problemas al margen de la reunión, o demasiado extensas.
5. Asegurar que la mayoría de las personas asistentes participen lo más plenamente posible; incitar a los y las que no participan para que lo hagan. Hay que procurar que al final de la asamblea todos y todas hayan dicho o hecho alguna cosa.
6. Orientar la discusión del grupo. Desde la coordinación y la dinamización se conocen la mecánica de las asambleas, pero los y las asistentes no; aclarar conceptos si fuera necesario y procurar un debate organizado (que la gente no comience a divagar o salirse del tema por no saber qué se está tratando).
7. Ayudar a formular mejor sus ideas a los y las asistentes que tienen dificultades para hacerlo de manera comprensible a los demás.
8. Saber reaccionar con calma ante las situaciones imprevistas. La tranquilidad y el sentido del humor son los mejores compañeros para la persona coordinadora.
9. Mantener el control de la reunión sin ser autoritario/a. Pasa revista a lo tratado y haz resúmenes de las aportaciones de los y las asistentes, para ver si todos/as se están enterando de lo que se decide en cada momento.



Notas para la Dinamización de asambleas ciudadanas del Presupuesto Participativo (Material dirigido a las personas que ayudarán en la dinamización de las reuniones)

CLAVES:

- Hay que intentar que las asambleas sean participativas. Tenemos que garantizar que todas las personas asistentes que quieran puedan participar en el desarrollo de la asamblea.
- Hay que intentar que las asambleas sean horizontales. Aunque exista la figura de un coordinador/a, éste/a no tiene más poder, ni más protagonismo, ni más capacidad de decisión que el resto de los y las asistentes. Nuestra misión es conseguir que la asamblea se desarrolle de acuerdo a esta condición.
- Hay que intentar que se respeten todos los contenidos previstos para la asamblea. Se van a celebrar muchas asambleas, y no puede ocurrir que cada una genere contenidos y resultados distintos. Debemos cuidar el orden y la forma en la que se introducen los distintos puntos de la asamblea que dinamizamos.

DEBEMOS ESTAR ATENTOS A...

Antes de la asamblea: Debemos procurar que el espacio previsto para la reunión permita que los y las participantes estén en el mismo plano que la persona coordinadora, viéndose todos las caras, pudiendo comunicarse directamente... que puedan establecer entre sí una comunicación horizontal. Lo ideal es una disposición de las sillas en círculo, o en todo caso, en forma de "V" con la apertura del ángulo mirando al papelógrafo.

Durante la asamblea: Todas las personas participantes deben sentirse cómodas, distendidas, abiertas a la participación, y para ello es bueno que cada cual sepa quién es quién. En este sentido, si no hay muchas personas asistentes, sería bueno que se presentaran unas a otras antes de comenzar. Nuestra misión es que todo el mundo se sienta a gusto y se lo pase lo mejor posible, que "participe disfrutando" y "disfrute participando". Por eso debemos prestar especial atención a los diferentes perfiles de los y las participantes y corregir aquellos aspectos que puedan perjudicar la participación en la asamblea. En toda reunión existen diferentes "personajes" que influyen en el desarrollo y en el éxito de la reunión. Fernando de la Riva y Pablo Solo¹ los ejemplifican muy bien:

- **"El que habla mucho":** siempre tiene opinión sobre todo, toma muy a menudo la palabra y es difícil que la suelte. Es preciso controlarlo, "hacerle un marcaje" y si es preciso interrumpirlo pidiendo la opinión del resto sobre el tema que se esté tratando.
- **"El que no habla":** no hay manera de saber qué opina. Siempre está calla-

¹ Fernando de la Riva y Pablo Solo de Zaldivar(1998). Las Reuniones. Cómo acabar de una vez por todas con las reuniones peñazo. CRAC/Fundación Esplai.

do. Puede que no tenga nada que decir, pero también puede que sea tímido y con dificultad para hablar en público. Hay que motivarlo y favorecer su participación mediante preguntas, reforzándolo positivamente cuando hable.

- **“El que no se entera”**: no comprende las ideas planteadas por otros. Plantea cuestiones que no tienen mucho que ver con el diálogo que se está siguiendo, o recupera cuestiones ya decididas. Hay que facilitar la comprensión de esta persona, aclarándole conceptos.
- **“El que no deja acabar”**: Interrumpe siempre a los demás, desviando el diálogo hacia temas que a él le interesan. Hay que cortarlo diciéndole que debemos tener un debate ordenado.
- **“El que quiere destacar”**: su interés, da igual del tema que se esté hablando, es destacar en el grupo, ser el protagonista. Tratará de influir en los demás. Puede ser útil si centra su esfuerzo en el éxito de la reunión, pero si no es así habrá que desviar el diálogo hacia otro participante: ¿Qué te parece si conocemos la opinión de x sobre esto que dices?
- **“El que se repite”**: cree que su opinión no ha sido tenida suficientemente en cuenta e insiste una y otra vez en la misma idea. Habrá que hacerle ver que sus opiniones ya se han conocido y considerado, e invitarle a hacer nuevas aportaciones sobre nuevas cuestiones.
- **“El que va al grano”**: su interés es la precisión, la concreción. No le gusta perder el tiempo. Puede ayudar a centrar temas, pero también puede tensar el ritmo de la reunión y forzar que se pase de un tema a otro sin el suficiente debate. Hay que controlarlo.

Después de la asamblea: Es positivo que las personas que asistan a la asamblea sienta que han dedicado su tiempo a una labor de provecho. Debemos darles a todos las gracias por sus asistencia e incluso promover un aplauso común por el trabajo realizado.

Al finalizar la asamblea, debemos ayudar a la persona que se haya encargado de la coordinación a redactar toda la documentación de la asamblea (Acta de asamblea. Acta de representantes. Hoja de votaciones, Hoja de registro de participantes y Fichas de propuestas ciudadanas). Es importante que la coordinación realice este trabajo de la mejor manera posible, puesto que todas las asambleas deben generar la misma información.

Antes de abandonar el lugar de la asamblea, junto con la persona encargada de la coordinación, deberás responder al cuestionario de evaluación de la asamblea ciudadana, en el que de una manera sencilla valorarás los distintos aspectos de la asamblea que se proponen en la ficha.

Una vez cumplimentada toda la documentación se recogerá y deberán llevarla hasta el punto de encuentro designado para la recogida de información, donde la entregarás al personal responsable de la Concejalía de Participación Ciudadana.



Cuestionario de evaluación del funcionamiento de asamblea ciudadana del Presupuesto participativo

Material dirigido a las personas que ayudarán en la dinamización de las reuniones

Evalúa los siguientes aspectos de la asamblea a la que has asistido como dinamizador/a. Marca con una X tu opinión respecto a distintos aspectos de la marcha de la reunión, de acuerdo a las siguientes claves:

-  En este aspecto la asamblea ha sido satisfactoria.
-  En este aspecto la asamblea no ha estado mal, pero podría mejorar.
-  En este aspecto concreto la asamblea no ha sido satisfactoria.

			
La asamblea comienza puntualmente (retraso max. 15 min)			
Los y las participantes conocen los objetivos de la reunión			
La coordinación ha sido adecuada			
Todas las personas asistentes participan en la asamblea			
Nadie abusa de la palabra			
El lenguaje utilizado por la coordinación es claro			
El lenguaje utilizado por los asistentes es claro			
Las intervenciones de los y las participantes son breves			
En las intervenciones se da entendimiento y diálogo			
Se respeta, sin interrupciones, el uso de la palabra			
Se escucha a los demás activamente, con interés			
Los puntos de la asamblea son tratados ordenadamente			
Cada punto de la asamblea recibe la atención necesaria			
Se resuelven adecuadamente los conflictos que surgen			
El lugar de la reunión es adecuado			
Se concluye a la hora prevista			

Si tienes observaciones o quieres entrar en detalle sobre cualquier aspecto del cuestionario relativo a la reunión, por favor, anótalo en estas líneas.

4. NECESIDADES ESTIMADAS DE RECURSOS HUMANOS.

Si lo que pretendemos es que el Grupo Motor se implique en todos los aspectos del proceso de Presupuestos Participativos, y así hubiera quedado recogido en el Autorreglamento, entonces debemos contar con un buen número de vecinos y vecinas para la coordinación de las Asambleas. Previo a las mismas se les capacitará para que desempeñen bien sus funciones durante el proceso asambleario. Además será necesario también la presencia de personas dinamizadoras en todas las asambleas, las cuales deberán recibir la formación requerida. Dependiendo de si las asambleas se hacen todas juntas el mismo día o en días diferentes, necesitaremos un número diferente de personas encargadas de la dinamización. Pero lo que sí habría que considerar es tener un número adecuado de personas animadoras por si la asistencia de los vecinos y vecinas a las asambleas fuera numerosa. Así por ejemplo, para una asamblea de 50 personas puede ser suficiente con una persona dinamizadora, pero en cambio para 300 personas nos harían falta por lo menos 4.

Sería bueno contar con asociaciones, cooperativas o personas que tengan experiencia en temas de dinamización sociocomunitaria.

Por otro lado, si se decidiera trabajar talleres para la participación en colegios e institutos habría que tener en cuenta lo comentado en el apartado de metodología.

5. NECESIDADES ESTIMADAS DE RECURSOS MATERIALES.

Ya han sido comentadas en el apartado de ejemplos de materiales prácticos con lo cual el Equipo Técnico puede hacerse una idea de las necesidades en esta fase de preparación de las asambleas ciudadanas.

Lo que sí habría que concretar es el tipo de material que se entrega en los centros educativos.

6. RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS.

- Los procesos de difusión y de preparación de asambleas se hallan íntimamente ligados. Debe existir una adecuada coordinación en los tiempos y en los contenidos de ambos que confluirá progresivamente hacia el momento de las asambleas.
- Es conveniente diseñar, además de los materiales generales de difusión, materiales específicos para los distintos segmentos de población como niños, jóvenes, personas mayores o población inmigrante, que permitan una preparación personalizada de las asambleas con estos colectivos. Cada segmento de población necesitará un soporte, un lenguaje y un material adaptado a sus circunstancias.



- Es importante reservar y controlar con antelación los espacios necesarios para las asambleas, así como que se hallen acondicionados y abiertos a la hora de la reunión. La labor de coordinación interna municipal en este sentido es muy importante.
- Dentro de las acciones de preparación del operativo de las asambleas, es recomendable contratar o tener dispuesto un servicio de guardería o ludoteca para niños y niñas que esté disponible en el transcurso de las reuniones ciudadanas, con el fin de favorecer la asistencia de padres y madres. Si se pone en marcha un servicio de este tipo, debe informarse de él en los trípticos de convocatoria de las asambleas.
- Recomendamos la contratación o la disposición de personas expertas en dinamización social como elemento de apoyo a la coordinación de las asambleas. Este personal puede desarrollar una labor muy importante de asistencia, así como de manejo de las dinámicas grupales que se establecen dentro de las reuniones, ayudando a mantener el principio de horizontalidad e incitar a la participación de los asistentes. Dicho personal, en el caso de que se considere su inclusión, deberá estar presente también en el proceso de capacitación, con el fin de que conozcan en profundidad la mecánica de las asambleas.
- Es conveniente tener preparada una solución ante la eventual posibilidad de que un/a coordinador/a no pudiera realizar su labor en el día de la asamblea.



Proceso asambleario y de reuniones ciudadanas

1. PLANTEAMIENTO.

La fase asamblearia supone el momento cumbre del ciclo del Presupuesto Participativo. Es donde se despliega con mayor fuerza la capacidad implicativa del proceso y en el que se desarrolla efectivamente el principio de democracia directa presente en la figura del Presupuesto Participativo.

La celebración de las asambleas y el planteamiento de propuestas ya suponen un activo en sí mismo, un catalizador de ideas y relaciones por cuanto enhebran un proceso participativo, lo que sin duda contribuye a generar nuevas redes sociales, nuevos canales de comunicación entre actores dentro del municipio.

La ciudadanía que acude a las asambleas plantea directamente propuestas concretas, no necesidades o políticas que consideran prioritarias en el municipio. De acuerdo a esta lógica de funcionamiento, el proceso quizás adolezca de tiempos y espacios destinados a una reflexión conjunta previa que permita a los y las participantes deliberar acerca de las líneas de actuación pública que deben ser prioritarias, para posteriormente identificar propuestas de acción concretas. Aunque la fase de difusión e información persigue entre otros fines provocar esta reflexión, ésta suele ser una situación frecuente en el contexto de la fase asamblearia.

En cualquier caso, en las primeras anualidades del Presupuesto Participativo se entiende que es tan importante el saber qué queremos conseguir entre todos/as (qué demandas y propuestas son importantes) como el habituarnos a trabajar y colaborar juntos todos los actores (cómo podemos conseguirlo). De hecho es necesario hablar no sólo de necesidades, sino de procesos en los que se formulan las necesidades. En la construcción de soluciones sociales, éstas deben tener al menos una doble evaluación. De un lado hasta qué punto dan respuesta a necesidades presentes en el municipio, y de otro conocer si el procedimiento para lograr la solución autoeduca en un sistema que permite el reconocimiento mutuo. De ahí la importancia de una percepción positiva de los y las participantes en torno a la comprensión del funcionamiento del proceso. Por ello creemos que al margen de reflexionar acerca de la naturaleza y la raíz de las propuestas, al menos en estos primeros pasos es también muy importante poder trabajar sobre propuestas concretas reconocidas por todos y todas, con capacidad de sintonía común y movilización, y que permitieran adquirir el hábito de la reflexión y deliberación colectiva.

Las cifras de participación en el proceso, sobre todo en el caso de la población no asociada, permiten cuestionar, al menos en el nivel micro (pero con nexos hacia lo meso y lo macro), los enfoques que proyectan en la ciudadanía altos componentes de desafección pública y de delegación de las cuestiones que tienen que ver con la gestión institucional en sus representantes políticos. Habitualmente los y las participantes poseen una visión no muy optimista de las reglas del juego político propio de las democracias representativas, pero generalmente no cabe hablar de

desafección política, entendiendo la política como el conjunto de actividades que tienen que ver con el bien común. A partir del diseño de un espacio participativo como el que presenta el Presupuesto Participativo, que corre paralelo al tradicional, los ciudadanos se muestran proclives a desarrollar autónomamente un interés por lo público (el hecho de acudir a las asambleas y participar en las priorizaciones es muestra de ello), y se reconocen capaces de incidir en el debate acerca de las orientaciones que deben desarrollar las instituciones en la gestión de la ciudad, lo que concede un carácter pragmático al hecho participativo. En las asambleas del Presupuesto Participativo nos hallamos por lo tanto ante un perfil de participantes alejado de la dinámica tradicional de la participación ciudadana, vehiculada normalmente a través de órganos que difícilmente dejan abierta la puerta a la participación de la ciudadanía a título individual.

Este hecho genera incertidumbre. Incertidumbre en los y las participantes por cuanto se asoman a un proceso de participación del que no existen referentes en la ciudad y que además les plantea la posibilidad de participar tomando decisiones. Incertidumbre en el ámbito técnico, ya que este canal de participación ciudadana adopta una lógica distinta a la de los mecanismos tradicionales de participación, lo que acarrea retos en la gestión del proceso. E incertidumbre también en el nivel político, porque la apuesta por un nuevo modelo de participación presenta a priori un resultado incierto, ya que no se conoce previamente la cantidad de gente que puede asistir a las asambleas y qué dinámica se generará en ellas.



Estas cuestiones indudablemente sacan a la luz tensiones, resistencias, miedos de casi todos los actores implicados en el proceso: la representación política perciben la peligrosidad que supone la premisa de compartir el poder de decisión; el personal técnico se enfrentan a nuevas lógicas y formas en la forma de ejecutar sus tareas; los colectivos se cuestionan su papel como elemento interlocutor entre la Administración y la ciudadanía; la ciudadanía replantean su lugar en la dinámica de la democracia. En definitiva, unos/as dejan de ser juez y pasan a ser parte y otros/as acostumbrados a ser sólo parte se transforman en jueces. En este marco las tensiones y conflictos que van aflorando dejan de ser cuestiones a evitar y a esconder; muy al contrario, constituyen el medio en el que a través de la comunicación y el consenso es posible llegar a decisiones compartidas.

Precisamente uno de los temas recurrentes en esta fase asamblearia hace referencia a la participación cuantitativa. Con frecuencia existe una sensación de ansiedad por parte del equipo de coordinación y los y las representantes políticos acerca de cuánta gente irá a las asambleas, sobre la premisa de que una participación cuantitativamente elevada se traducirá en un éxito del proceso.

En las experiencias con participación individual y directa, las tasas se sitúan usualmente entre el 1% y el 15% de la población con derecho a participar (en general para habitantes a partir de los 16 años). Los casos con más de 15% de participación son excepcionales, siendo lo habitual una participación que se sitúa en torno al 1%. Generalmente, la participación es mayor en las ciudades de menor tamaño o cuando las asambleas se hacen en regiones pequeñas. Es importante destacar que el número de participantes es altamente variable de un año a otro. Además existe un alto grado de rotación, no siendo las mismas personas participantes cada año. Durante los primeros años la participación puede ser baja, y en la medida que se afianza el proceso, este número tiende a aumentar. En los primeros años, el número de participantes en Porto Alegre una de las ciudades pioneras en esta experiencia, que contaba con más de 1,2 millones de habitantes, era del orden de 1.000 y subió a 40.000 aproximadamente.

La participación cuantitativa es efectivamente un riesgo. Una de las metas más importantes es que el proceso de Presupuesto Participativo obtenga legitimidad frente a la mayoría de la ciudadanía, incluyendo a quienes no participaron. Esta legitimidad se construye a través de un [gran esfuerzo de comunicación y difusión desde el Ayuntamiento](#) para que todos y todas se sientan invitados/as y para que tengan acceso a la información que les permite conocer cómo participar. Un reto adicional en este sentido es que la participación, aunque cuantitativamente limitada, incluya a ciudadanos/as de todos los grupos sociales y no deje a algunos marginados del proceso. Por eso debe existir una atención particular en el proceso de difusión para lograr la incorporación de segmentos sociales que normalmente no participan en los asuntos de la ciudad. Dichos segmentos sociales se concretan precisamente en la presencia adicional al perfil habitual en este ámbito: el varón adulto. Hacemos referencia por tanto a la inclusión de las mujeres, de los y las jóvenes, de las personas mayores, y de los grupos minoritarios o marginados en el debate público (segmentos de rentas bajas, población inmigrante, etc.)

En cualquier caso, tan importante es la participación cuantitativa como la cualitativa dentro del contexto de las asambleas.

En principio, parece que el proceso asambleario supone una buena opción metodológica de trabajo colectivo, pero supone un reto. Las asambleas ciudadanas normalmente presentan una agenda de trabajo muy ambiciosa. En ellas no sólo se informa de los objetivos del Presupuesto Participativo, sino que además se plantean propuestas, se debaten, se toman decisiones, y finalmente además se eligen representantes o delegados/as en cada una de las reuniones. Debemos atender por lo tanto no únicamente a cuántas personas asisten a una asamblea,

sino qué hacen en ella. La mera asistencia sin más supone un grado muy bajo de implicación en el proceso, a la vez que una capacidad propositiva escasa. Hay que generar dentro de lo posible mecanismos para conocer si las personas asistentes han comprendido el funcionamiento de la reunión, si han realizado propuestas, si han apoyado iniciativas de otras personas asistentes, si han participado en las decisiones, etc. Todo ello nos ayuda a valorar los resultados no solo cuantitativos, sino también cualitativos. Más allá del mero proceso asambleario, debemos intentar conocer si los y las participantes comprenden la lógica del Presupuesto Participativo en su conjunto. Un proceso, que por otro lado, se articula a partir de multitud de acciones, contenidos y fases que de no ser entendidas por las personas participantes difícilmente será posible que se impliquen en esta nueva forma de participación ciudadana. El Presupuesto Participativo, a pesar de su relativa complejidad conceptual y procesual, permite que la ciudadanía a través de la labor informativa, pedagógica y de difusión entienda razonablemente en qué consiste el proceso, para qué les sirve, y finalmente cómo funciona. Y el que los ciudadanos y las ciudadanas entiendan cómo funciona en realidad supone algo tan importante como que sean capaces de visualizar cómo pueden implicarse en la acción pública que se propone, y de resultar cómo pueden participar en la definición del bien colectivo, en este caso en forma de destino de los recursos públicos.



En cualquier caso, el hecho de que los y las sujetos conozcan el funcionamiento del proceso no implica que compartan la forma en que se desarrolla. Con frecuencia nos hallamos ante iniciativas participativas donde, aunque las personas participantes saben hacer uso de los canales dispuestos para participar, la acción participativa no se lleva a cabo porque los y las sujetos no perciben o no comparten los fines que se persigue con la puesta en marcha del proceso. En el caso del Presupuesto Participativo puede acontecer que aunque los y las participantes visualicen la vía para participar no vean hacia dónde les conduce esta vía, esto es, que perciban escasa transparencia o que atribuyan condicionamientos en el proceso por el cual se toman las decisiones. Si esto fuera así, nos hallaríamos ante un

nuevo factor inhibitor de la participación, pues aunque las personas participantes comprenden cómo participar, ésta difícilmente se desarrollará al percibir éstos poca transparencia y apertura en los mecanismos de decisión que establece el propio proceso. De ahí la importancia de que el funcionamiento de las asambleas sea lo más transparente posible, tanto en su dinámica como en los resultados que genera. Este punto es especialmente relevante en el caso de la población no asociada, aquella con menor hábito de tomar parte en los procesos de participación y que más reticencias puede presentar para su implicación. La ciudadanía anda ya escarmentada de promesas incumplidas y expectativas defraudadas, tras reiterados intentos de dinamizar la participación ciudadana que en muchos casos han constituido “simulacros de participación”. Lograr la implicación en las asambleas de los segmentos de población menos habituados a participar es uno de los principales retos del Presupuesto Participativo. Una implicación que, a través de los contenidos desarrollados por las asambleas, aboca a la ciudadanía a niveles de participación que desbordan la mera información o consulta respecto a lo que hacen sus representantes públicos, situando y habilitando a los vecinos y vecinas para tomar decisiones en el gobierno del municipio.

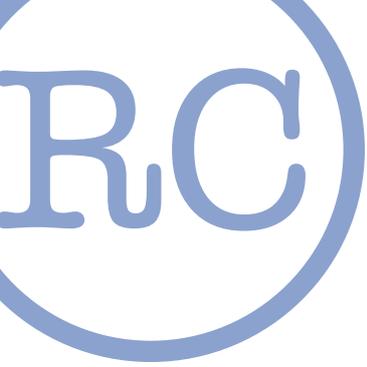
Por todos estos motivos los resultados cualitativos de las asambleas son tan o más importantes si cabe que los cuantitativos, que en cualquier caso se ven sometidos a factores coyunturales que varían de una anualidad a otra, ligándose más a la activación puntual de redes sociales en torno a determinadas propuestas que a factores estructurales de la ciudadanía.

2. METODOLOGÍA.

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

Asumimos en la información de este apartado la metodología prevista en el modelo de Presupuesto participativo que presentamos en esta guía. Dicho modelo plantea la celebración de una única asamblea en cada territorio o tema de debate, en la que se elaborarán y presentarán las propuestas de las personas asistentes, se priorizará un número concreto de iniciativas consideradas como las más importantes del territorio o tema por parte de los y las participantes, y se elegirá un número concreto de representantes o delegados/as que representarán a la asamblea en la Mesa del Presupuesto Participativo. Además, la coordinación de la asamblea en el modelo que proponemos es llevada a cabo por un ciudadano o ciudadana, no por personal técnico o miembros del equipo del Presupuesto Participativo, aunque eso sí, la persona encargada de la coordinación está asistida por personal experto en dinamización social.

Una asamblea con una agenda de trabajo como la prevista puede tener una duración estimada de unas 2 horas aproximadamente, con el fin de que exista



tiempo suficiente para poder desarrollar todos su contenidos, que resumimos, son los siguientes:

- Presentación de la asamblea por parte del coordinador/a.
- Elaboración y redacción de las propuestas.
- Presentación de las propuestas.
- Votación de las propuestas.
- Elección de las propuestas que se llevarán a la Mesa de Presupuestos.
- Elección de los y las representantes que representarán a la asamblea en la Mesa de Presupuestos.

Para la asamblea es recomendable disponer de una serie de materiales necesarios para recoger toda la información que se genere. Al menos son los siguientes:

- **Guía para la coordinación de asambleas ciudadanas**, que puedan servir como documento de consulta para el coordinador/a ante cualquier duda que pueda surgir en torno al desarrollo de sus funciones. Hemos situado un ejemplo en el capítulo anterior relativo a la preparación de las asambleas.
- **Ejemplares del Reglamento de Presupuestos Participativos**, con el fin de que puedan ser consultado ante cualquier duda por parte del coordinador/a o que estén a disposición de cualquier asistente que lo quiera solicitar.
- **Carteles con los puntos más significativos referentes al funcionamiento de la asamblea**. Dicho cartel, que recomendamos tenga el mayor tamaño posible y se sitúe detrás de la mesa de coordinación de la asamblea, contribuye a que las personas asistentes sepan cuál es el orden de aspectos a tratar en la asamblea y se sitúen en cualquier momento en relación a qué punto concreto se está tratando. Situamos en el apartado de materiales prácticos de este capítulo un ejemplo del contenido que podría tener el cartel.
- **Fichas de elaboración de propuestas**. Situamos en el apartado de materiales prácticos de este capítulo un ejemplo de este documento.
- **Bolígrafos para la redacción de las propuestas**, con el fin de que los y las asistentes puedan redactar sus propuestas en la asamblea. De la misma forma sería positivo disponer de carpetas o cualquier tipo de soporte que permita a los y las participantes escribir cómodamente las propuestas .
- **Hojas de registro de asistentes**. Situamos en el apartado de materiales prácticos de este capítulo un ejemplo de este documento.

- **Hojas de recuento de votaciones.** Situamos en el apartado de materiales prácticos de este capítulo un ejemplo de este documento.
- **Cajas para votaciones y papeletas,** con el fin de que si las decisiones (tanto en relación a las propuestas como a representantes) no se toman por consenso o a mano alzada, sea posible una votación privada y confidencial.
- **Acta de asamblea.** Situamos en el apartado de materiales prácticos de este capítulo un ejemplo de este documento.
- **Acta de representantes.** Situamos en el apartado de materiales prácticos de este capítulo un ejemplo de este documento.

Una vez clarificados los materiales necesarios, entremos ya en detalle por orden cronológico en los contenidos que se desarrollan en una asamblea.

1) Inicio de la asamblea y presentación de ésta por parte del coordinador/a.

El lugar donde se vaya a realizar la asamblea debe ser revisado previamente. Conviene que las personas responsables de la mesa de coordinación lleguen con antelación al lugar y comprueben que efectivamente está abierto y con el material necesario para la asamblea preparado. Una vez en el lugar, conviene también comprobar que la temperatura y la iluminación sea la correcta, y en el caso de que así lo permita el espacio, distribuir los asientos en círculo con el fin de crear una estructura espacial lo más horizontal posible, permitiendo así que las personas asistentes puedan verse las caras y comunicarse mejor a lo largo de la asamblea.



Es recomendable que la asamblea de comienzo como máximo 15 minutos después de la hora prevista. Puede que no haya llegado toda la gente, y que los y las asistentes se vayan incorporando progresivamente conforme avance la reunión,

pero con el fin de quienes hayan sido puntuales no se impacienten, es conveniente que no se demore excesivamente el inicio.



Conforme vayan llegando las personas asistentes, es recomendable que el proceso de registro de asistentes (si así se ha decidido en el Autorreglamento) sea rápido y no interfiera en el desarrollo de la asamblea. Lo idóneo sería que las personas encargadas de la dinamización puedan realizarlo conforme vayan llegando. Si llegan personas durante el transcurso de la asamblea, el personal dinamizador acudirá a ellas y les entregará fichas de propuestas a la vez que realiza el registro.

Una vez sentadas las personas asistentes, el coordinador/a presentará e introducirá los contenidos de la asamblea. En dicha presentación debe hacerse referencia a qué asamblea se está desarrollando en esos momentos, cuáles son los objetivos de la asamblea, cómo se desarrollarán las distintas acciones, y qué decisiones se deberán tomar. En el capítulo anterior es posible consultar un ejemplo de presentación de la asamblea.



2) Elaboración y presentación de las propuestas.

Como no conocemos a priori el número de participantes que asistirán a cada asamblea, es recomendable prever para el caso de que la asistencia sea numerosa, alternativas a trabajo en plenario para la elaboración y presentación de propuestas, con el fin de evitar que si el número de asistentes es muy alto haya personas que se sientan intimidadas de hablar en público.

De acuerdo a ello proponemos a continuación una metodología diferenciada de trabajo para esta parte de la asamblea en función del número de asistentes:

Asamblea con menos de 20 personas	Asambleas con más de 20 personas
<p>Elaboración y redacción de propuestas</p> <p>El dinamizador/a repartirá fichas de propuestas y bolígrafos y carpetas a todas las personas asistentes.</p> <p>El coordinador/a informará que se dispone en principio de unos 10 minutos aprox. para redactarlas (nombre de la propuesta y descripción) .</p>	<p>Elaboración y redacción</p> <p>El dinamizador/a informará que se formarán grupos de 7 personas aproximadamente para la redacción y presentación de propuestas. Existirá libre agrupación. Una vez formados los grupos se presentan los y las componentes y deben elegir un/a portavoz, que será quien redactará y presentará las propuestas en nombre del grupo.</p> <p>Nota: En cada ficha se deberá identificar la persona que realiza la propuesta, no la que la presenta (portavoz).</p> <p>El dinamizador/a repartirá fichas de propuestas y bolígrafos y carpetas a todos los y las asistentes.</p> <p>El coordinador/a informará que se dispone en principio de unos 20 minutos aprox. para presentarse y redactar las propuestas.</p>
<p>Presentación de propuestas</p> <p>Una vez redactadas, cada asistente presentará al grupo sus propuestas.</p>	<p>Presentación de propuestas</p> <p>Una vez redactadas, cada portavoz presentará las propuestas de su grupo.</p> <p>Terminada la presentación de las propuestas se disolverán los grupos</p>

Si se da el caso de que el número de asistentes a una asamblea es muy elevado (supera por ejemplo el centenar de personas), el trabajo a partir de pequeños grupos será muy complicado de plantear. Recomendamos, en el caso de que se prevea una asamblea con asistencia elevada de población, reforzar en la medida de la posible la asistencia a la coordinación de la mesa.

Puede darse el caso, si así ha sido habilitado en el Autorreglamento, que existan propuestas presentadas con antelación a la celebración de la asamblea (por email, por fax, entregada en dependencias municipales, etc.) cuyos/as proponentes no asistan por cualquier motivo a la reunión. Nuestra recomendación es que sea el coordinador/a el responsable de presentar dichas propuestas en la asamblea.

3) Votación de las propuestas.

Una vez finalizada la presentación de propuestas, el dinamizador/a las recogerá y se las entregará al coordinador/a.

A continuación, el coordinador/a explicará que se procederá a la votación de las distintas propuestas con el fin de elegir entre las personas asistentes qué propuestas son más urgentes y qué otras propuestas, en cambio, pueden esperar para su ejecución. En este proceso de votación quedará establecida una lista en la que las propuestas con más votos serán llevadas a la Mesa del Presupuesto Participativo para su posterior priorización junto con las del resto de asambleas de la ciudad.



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

En el modelo de Presupuesto Participativo que proponemos en esta guía, las votaciones en este punto de la asamblea podrían desarrollarse de la siguiente forma:

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

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

Antes de proceder a las votaciones el coordinador/a informará a las personas asistentes que procederá a leer los títulos de todas las propuestas presentadas, a fin de tener una idea global de todas las ideas que se han elaborado.

A continuación se procede a la votación propuesta por propuesta de la siguiente forma:

- El coordinador/a enunciará el título de la propuesta y preguntará cuántas de las personas asistentes la consideran urgente.
- El dinamizador/a se encargará del recuento de los brazos alzados.
- El coordinador/a anotará en la plantilla que se proporcionará a tal efecto el número de votos que recibe la propuesta.

En el caso de que al final de las votaciones exista empate de votos en alguna de las propuestas que ocupen los tres primeros lugares, o existiera un empate que impidiera conocer cuáles son las tres propuestas más votadas (por ejemplo: empate entre dos propuestas para ocupar el tercer lugar) se procederá a una segunda ronda de votaciones donde sólo se votarán de nuevo las propuestas empatadas. Si de nuevo hubiera empate se acudiría a una tercera votación y así sucesivamente.



Una vez finalizado el proceso de votaciones, el coordinador/a anunciará cuáles son las propuestas que se han considerados prioritarias por parte de los y las asistentes.

4) Elección de las personas delegadas que representarán a la asamblea en la Mesa del Presupuesto Participativo.

Terminadas las votaciones, el personal dinamizador/a explicará que el último punto de la asamblea será la elección de los y las representantes (más suplentes para el caso de que alguno de los y las representantes elegidos/as no pueda acudir, si así se decide en el Autorreglamento) que formarán parte de la Mesa del Presupuesto Participativo, en la que representarán las propuestas de la asamblea y realizarán, junto con los y las representantes del resto de asambleas, la priorización de propuestas definitivas para toda la ciudad. El hecho de que esta parte de la reunión la lleve alguna persona encargada de la dinamización, y no

el coordinador/a, radica en el hecho de que en el caso de que el coordinador/a desee salir elegido como representante, al haber llevado todo el peso de la asamblea, podría pensarse que se haya en una situación privilegiada, o que los y las asistentes le asignen una autoridad diferenciada con respecto al resto de personas que deseen ser representante. Por ello es recomendable que en este punto de la asamblea el coordinador/a actúe como un o una asistente más.

De esta forma, el dinamizador/a preguntará a las personas asistentes quiénes quieren ser candidatos/as a representantes. En el caso de que se presenten más personas que las que se haya decidido en el Autorreglamento, para el número de representantes a escoger en cada asamblea, es conveniente proceder a una votación secreta entre las distintas personas candidatas, con el fin de proporcionar la máxima libertad de decisión a los y las asistentes y que su posible opción no se vea coartada al tener que explicitar públicamente su elección. Para ello es conveniente disponer de una urna para la votación y papeletas con el fin de que los y las asistentes escriban el nombre de las personas candidatas a las que votan.

En el caso de que no se presenten más candidatos/as de los necesarios, si existe consenso entre las personas que se presentan en torno a los cargos a ocupar (titulares y suplentes) no tiene por qué ser necesaria una votación. Si no existe consenso se realizará una votación entre las personas candidatas. Las que consigan más votos serán las representantes y las personas candidatas con menos votos actuará como suplente.

Una vez elegidos los y las representantes y suplente, el coordinador/a les comunicará que en breves fechas la Concejalía de Participación Ciudadana les convocará para la primera reunión de la Mesa de Presupuestos. Por ello el coordinador/a les solicitará que se queden un momento al finalizar la asamblea con el fin de registrar los datos necesarios para contactar con ellos/as (nombre, dirección, teléfono, etc.).

Con ello se dará por terminada la asamblea, agradeciendo el coordinador/a la participación a todas las personas asistentes.

5) Cumplimentación de actas.

Las actas resultantes de una asamblea tienen como función dar fe de lo acordado en ella, por lo que supone un material de suma importancia para evitar posibles conflictos o impugnaciones de la asamblea.

Terminada la reunión, la Mesa de Coordinación de la Asamblea cumplimentará el acta de la asamblea, así como el acta de representantes y la hoja de votaciones con la colaboración de las personas representantes elegidas. Una vez cumplimentada esta documentación se entregará al personal técnico responsable de llevarlo a la Concejalía de Participación Ciudadana.

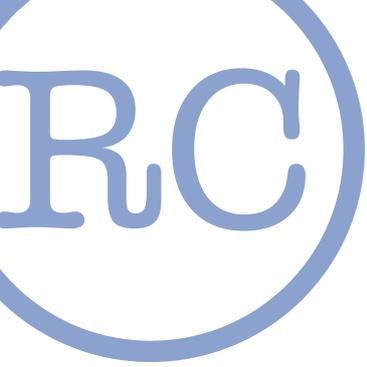
La documentación final de la asamblea será por lo tanto la siguiente:

- Acta de asamblea.
- Acta de representantes.
- Hoja de votaciones.
- Hoja de registro de participantes.
- Fichas de propuestas ciudadanas.

3. EJEMPLOS DE MATERIALES APLICADOS PRÁCTICOS.

En este apartado situamos los siguientes ejemplos de materiales prácticos aplicados a la fase del proceso asambleario:

- Ejemplo de ficha de propuesta ciudadana.
- Ejemplo de hoja de registro de asistentes.
- Ejemplo de hoja de votaciones de asamblea ciudadana.
- Ejemplo de acta de asamblea ciudadana para el Presupuesto Participativo.
- Ejemplo de acta de representantes de asamblea ciudadana
- Ejemplo de cartel explicativo de los contenidos de la asamblea ciudadana.



Ejemplo de ficha de propuesta ciudadana

Nombre de la propuesta:

Descripción:

¿Acompaña a la propuesta algún tipo de documentación complementaria?	<input type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
--	-----------------------------	-----------------------------

Marca con una x la asamblea en la que se presenta la propuesta	
ASAMBLEAS TERRITORIALES	ASAMBLEAS TEMÁTICAS
<input type="checkbox"/> La Frontera	<input type="checkbox"/> Urbanismo, Obras y Servicios.
<input type="checkbox"/> Las Chimeneas	<input type="checkbox"/> Cultura, Patrimonio y Fiestas.
<input type="checkbox"/> San José	<input type="checkbox"/> Educación.
<input type="checkbox"/> San Rafael	<input type="checkbox"/> Juventud y Cooperación.
<input type="checkbox"/> Pablo Picasso	<input type="checkbox"/> Deportes.
<input type="checkbox"/> Distrito Salinetas.	<input type="checkbox"/> Servicios Sociales y Sanidad
<input type="checkbox"/> Unifamiliares Salinetas.	<input type="checkbox"/> Igualdad de Género.
<input type="checkbox"/> Miguel Hernández	<input type="checkbox"/> Desarrollo económico, Mercados y Consumo.
<input type="checkbox"/> Hipólito Navarro (y zona centro)	<input type="checkbox"/> Medio Ambiente.
<input type="checkbox"/> Sax y Adyacentes	<input type="checkbox"/> Seguridad Ciudadana y Tráfico.
<input type="checkbox"/> El Guirney	
<input type="checkbox"/> Hispanoamérica	

Identificación de la persona que realiza la propuesta			
Nombre:			
D.N.I.:	<input type="checkbox"/> Mujer <input type="checkbox"/> Hombre	Edad :	Nº Teléfono de contacto
¿Pertenece a algún colectivo ciudadano? (En caso de pertenecer a varios citar el principal)			

Fuente: Presupuesto Participativo de Petrer. Año 2007

Hoja de registro

	Ed	H/M	CC	¿Cuál?
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				
32				
33				
34				
35				
36				
37				
38				
39				
40				
41				
42				
43				
44				
45				
46				
47				
48				
49				
50				

	Ed	H/M	CC	¿Cuál?
51				
52				
53				
54				
55				
56				
57				
58				
59				
60				
61				
62				
63				
64				
65				
66				
67				
68				
69				
70				
71				
72				
73				
74				
75				
76				
77				
78				
79				
80				
81				
82				
83				
84				
85				
86				
87				
88				
89				
90				
91				
92				
93				
94				
95				
96				
97				
98				
99				
100				

Asamblea: _____



Hoja de votaciones de asamblea ciudadana para el Presupuesto Participativo 2008

Asamblea _____

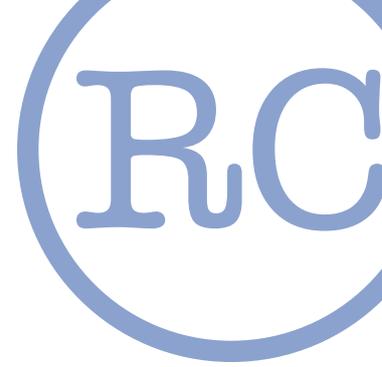
Celebrada en _____ a las _____ horas.

PROPUESTAS	Nº de votos				
	1ª Votación	2ª Votación	3ª Votación	4ª Votación	5ª Votación
Propuesta 1					
Propuesta 2					
Propuesta 3					
Propuesta 4					
Propuesta 5					
Propuesta 6					
Propuesta 7					
Propuesta 8					
Propuesta 9					
Propuesta 10					
Propuesta 11					
Propuesta 12					
Propuesta 13					
Propuesta 14					
Propuesta 15					
Propuesta 16					
Propuesta 17					
Propuesta 18					
Propuesta 19					
Propuesta 20					
Propuesta 21					
Propuesta 22					
Propuesta 23					
Propuesta 24					
Propuesta 25					
Propuesta 26					
Propuesta 27					
Propuesta 28					
Propuesta 29					
Propuesta 30					
Propuesta 31					
Propuesta 32					
Propuesta 33					
Propuesta 34					
Propuesta 35					

(En caso de necesitar más espacio utilizar el dorso de esta hoja)

Firma del coordinador/a

Nombre: _____



Acta de asamblea ciudadana para el Presupuesto Participativo 2008

Por la presente D./Dña: _____
_, con D.N.I. _____, coordinador/a de la asamblea ciudadana de Pre-
supuestos Participativos _____, celebrada
en _____ a las _____ horas, y con una asistencia de
_____ participantes, doy fe de los acuerdos alcanzados.

· Número de propuestas presentadas en la asamblea: _____, cuyas fichas
acompañamos a este acta junto con la hoja de votaciones.

· Propuestas seleccionadas para la Mesa de Presupuesto (por orden de vo-
tos):

1ª: _____
_____.
nº votos: _____.

2ª: _____
_____.
nº votos: _____.

3ª: _____
_____.
nº votos: _____.

Y para que así conste, firmo en _____, a _____ de _____ de 2008.



Acta de Representantes de asamblea ciudadana para el Presupuesto Participativo 2008

Por la presente _____,
coordinador/a de la asamblea ciudadana _____,
celebrada en _____ a las _____ horas, doy fe de
que han sido elegidos como representantes de esta asamblea en la Mesa de Pre-
supuestos Participativos:

_____ con D.N.I.: _____,
con dirección en _____ y telé-
no _____,

_____ con D.N.I.: _____,
con dirección en _____ y telé-
no _____,

siendo suplente en el caso de que alguno de los anteriores no pueda ejercer su
función

_____ con D.N.I.: _____,
con dirección en _____ y telé-
no _____,

Y para que así conste, firmamos en _____, a _____ de marzo de 2008.

Coordinador/a

1º Representante

2º Representante

Suplente Asamblea de Presupuestos Participativos

1º) Explicación del funcionamiento de la asamblea.

2º) Elaboración y presentación de propuestas.

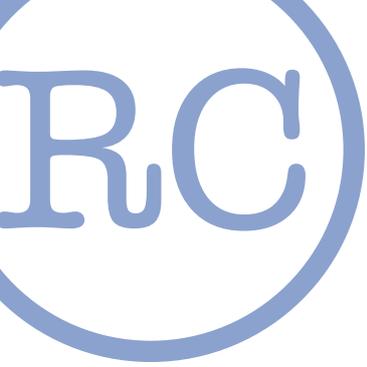
3º) Votación de propuestas.

4º) Elección de 2 representantes de la asamblea.

4. RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS.

Respecto al funcionamiento de las asambleas ciudadanas, creemos conveniente establecer las siguientes recomendaciones:

- Es muy importante que todas las asambleas se desarrollen de la misma forma (el mismo orden de introducción de los contenidos y su metodología de funcionamiento) y produzca los mismos resultados (actas, votaciones, etc.). Esto permitirá dar el mismo tratamiento a todas las asambleas y concretar sus resultados de cara a la siguiente fase del proceso. Es positivo que se recalque esta cuestión a los y las responsables de coordinación de las asambleas. Si en una asamblea se toman las decisiones de una forma no prevista para el resto, o no produce los documentos necesarios, puede ser impugnada y en cualquier caso introduce distorsiones importantes en el proceso de participación.
- La formación y capacitación de la persona que será responsable de la coordinación de asambleas es crucial para el buen desarrollo de éstas. Es necesario fomentar en estas personas las habilidades comunicativas necesarias para un buen funcionamiento de las asambleas.
- En el caso de que la persona encargada de coordinar una asamblea sea alguien con experiencia en la dirección o coordinación de reuniones (dirigentes asociativos, representantes de cualquier tipo, etc.) nos enfrentamos a una serie de ventajas e inconvenientes. La principal ventaja radica en el hecho de que contamos con alguien ya acostumbrado a hablar en público y que por lo tanto se le presumen ciertas habilidades comunicativas. El principal inconveniente se presentaría en el hecho de que esta persona intentara reproducir los hábitos que tenga acostumbrado en la coordinación de las reuniones que realiza. Lamentablemente, por ejemplo en el ámbito asociativo, las reuniones suelen tener una disposición actitudinal bastante vertical por parte de los y las dirigentes asociativos, lo que podría llevar a reproducir dichas inercias en la asamblea del Presupuesto Participativo. La labor del dinamizador/a en la vigilancia de que la reunión se coordine de acuerdo a los planteamientos del proceso es fundamental en este sentido.
- Es conveniente que en las asambleas se propicie todo lo posible la participación de todos/as los y las asistentes. No es positivo que alguien vaya a una asamblea y salga de allí sintiendo que no ha podido intervenir o participar. Uno de los objetivos fundamentales de la fase asamblearia es que todo/a ciudadano/a que lo desee tenga voz para plantear sus preocupaciones.
- Es recomendable que el dinamizador/a disponga de teléfono móvil a fin de poder localizar a personas de la Concejalía en el caso de que se planteen dudas o conflictos. Dispondrán de los contactos telefónicos para ello.
- Para que el proceso de registro de asistentes sea rápido y no interfiera en



el desarrollo de la asamblea, lo idóneo sería irlo realizando conforme se sienten. Si llegan personas durante el transcurso de la asamblea, desde la dinamización se acudiría a ellas y les entregaría fichas de propuestas a la vez que realiza el registro.

- Es recomendable que el coordinador/a redacte sus propuestas previamente a la asamblea, con el fin de poder estar disponible ante cualquier duda o aclaración que sea necesaria.
- Es conveniente que la Mesa responsable de la coordinación de la asamblea explique a los y las participantes cuál es la naturaleza de las propuestas que formarán parte del proceso de priorización en la Mesa del Presupuesto Participativo. En el caso que se haya determinado que se trabajará únicamente con propuestas de inversiones, sería positivo que se explicara brevemente qué se entiende por inversiones, para que todo el mundo lo comprenda y no fije falsas expectativas en las propuestas que pueden surgir. Aún así, si se plantean dudas en relación a las propuestas presentadas, es mejor integrarlas en el proceso de decisión a la espera de los posteriores informes técnicos de viabilidad.
- El coordinador/a debe posibilitar el debate entre las personas asistentes si se plantea cualquier tipo de aclaración sobre las propuestas presentadas. Debe dejarse el tiempo necesario para el debate y la aclaración de cualquier cuestión que se suscite. Si se fuerza el ritmo de la asamblea, es posible que queden ideas sin introducir o dudas sin aclarar.
- Dentro de lo posible, es recomendable que el clima en el que se desarrolle la asamblea sea lo más lúdico posible. La idea es que además de participar en las decisiones de la ciudad, la gente se divierta participando. Además puede ser útil que al finalizar la asamblea haya un pequeño refrigerio, algo que las personas participantes agradecerán.



Constitución y funcionamiento del órgano de delegados

1. Planteamiento.

Nos situamos ya dentro del proceso del Presupuesto Participativo en una fase de decisión, tras una primera fase de formación y difusión y una segunda fase dedicada al desarrollo de las asambleas. Aunque el elemento medular de todo el proceso son las asambleas, en las que mediante un sistema de democracia directa la ciudadanía presenta, debate y vota aquellas cuestiones que cree necesaria, difícilmente se podría articular de forma directa la tarea de priorización final en el nivel de ciudad, al menos con los medios disponibles. Se plantea por lo tanto la necesidad de acudir a mecanismos representativos emergidos de las asambleas, lo que da razón de existir al órgano de representantes o delegados/as, que suele asumir la etiqueta de Mesa o Consejo del Presupuesto Participativo.

La capacidad de decisión que reside en la Mesa del Presupuesto Participativo (y valga esta reflexión para el conjunto del proceso) encierra un apreciable avance cualitativo respecto a otros instrumentos y canales de participación tradicionales y habituales en los reglamentos de participación ciudadana ya extendidos en nuestros municipios. La clave de este avance reside en la capacitación que las personas representantes surgidas de las asambleas tienen para tomar decisiones efectivas, desbordando así los meros recursos informativos o consultivos que ilustran la práctica común en la participación ciudadana a nivel local. Se asoma así un espacio en el que queda difuminado el pacto constitutivo de la democracia representativa, fundado en la delegación de la ciudadanía en un cuerpo de representantes de la política, que rinden cuentas de su quehacer cada cuatro años. A través de vías participativas como la que suponen los presupuestos participativos se abre una puerta a la emergencia y consolidación de una ciudadanía con derechos activos en la toma de decisiones de la esfera pública.

Hallamos también, a partir de la interacción comunicativa que esta fase aporta, un espacio en el que las personas integrantes se relacionan de una forma diferente al modelo tradicional de participación, presidido por la competitividad y los nexos individualizados tanto hacia arriba (con las instituciones), como hacia dentro (con otros segmentos de población). Un espacio además en el que es posible no sólo comunicar sino deliberar en torno a distintas visiones de lo que debe ser el futuro de la ciudad, con los componentes instituyentes que son propios de este debate. Y el resultado se traduce en la alta valoración que los y las participantes suelen atribuir a este órgano del Presupuesto Participativo.

Esta fase por lo tanto permite desplegar en los y las participantes (los y las delegados/as o representantes urgidos de las asambleas), las actitudes propias de lo que podríamos considerar una ciudadanía activa. Dichas actitudes las podríamos resumir en tres requisitos que deben estar presentes en el posicionamiento de los y las participantes dentro de esta fase del Presupuesto Participativo:

a) Conciencia de interdependencia. Es la dimensión cognitiva a través de la cual la ciudadanía comienzan a tomar conciencia de las interdependencias existentes en la definición y consecución de los asuntos públicos económicos, sociales o ambientales. Se produce el reconocimiento de las relaciones existentes entre las prácticas de unos y otros y la importancia de las interacciones en este proceso de participación.

b) Una actitud de corresponsabilidad. Es la dimensión disposicional, que hace referencia a actitudes y conductas. El reconocimiento de la interdependencia facilita la persecución de bienes comunes de forma colectiva, y por lo tanto contribuye a asumir los costes personales que se derivan de las acciones individuales guiadas por criterios de redistribución social.

c) Apertura hacia la implicación deliberativa. Es la dimensión práctica o pragmática de la ciudadanía activa. Las personas componentes de la Mesa del Presupuesto Participativo forman sus propias opiniones, están preparadas para explicarlas a las demás y a escuchar otros puntos de vista y a revisar sus juicios a través de la deliberación. Pero eso no presupone alcanzar consensos, ya que pueden existir grandes diferencias en la definición e interpretación de lo que debe ser el bien común, y por ello un componente importante de esta dimensión es el aprendizaje de la negociación de conflictos y la aceptación de decisiones en el proceso deliberativo.

Estos tres aspectos, interdependencia, corresponsabilidad e implicación deliberativa, constituyen precisamente las disposiciones participativas necesarias que se configuran en torno a la idea de la democracia participativa

Tomás Rodríguez Villasante ahonda a través de varios de sus textos en el alcance de esta idea de democracia participativa al señalar que “cuando se ponen en marcha procesos de democracia participativa, la ciudadanía cobra su dimensión praxica. Esto es, los ciudadanos que participan en las decisiones que transforman a la ciudad quedan transformados al participar en las decisiones que transforman las ciudades. Dicho de otro modo, no solamente las decisiones que se adopten condicionarán, en mayor o menor medida, la vida de las personas, sino que el propio hecho de participar transforma a quienes participan en el proceso participativo. Siendo, por consiguiente, tan importante los procesos como las decisiones que se adopten. Lo que nos lleva a decir que la democracia es deficiente si no es participativa.” (Rodríguez Villasante, 2003).

En esta fase del Presupuesto Participativo, en la que la democracia participativa centra su interés en la capacidad colectiva para tomar decisiones en torno a lo que debe ser el bien común se desdibujan los lindes entre las parcelas de poder, es decir, deja de existir una oposición (cuando menos táctica) entre gobernantes y gobernados/as. Esta premisa condiciona enormemente las formas en que se ejerce el poder por cuanto no se rige por el principio de representación, donde unas personas ejercitan el poder y otras evalúan la gestión de las primeras, sino que

el poder se ejercita de una forma colaborativa y en continuo flujo de interacción entre los distintos actores, y más allá, entre las distintas redes sociales que siempre acaban presentes en la Mesa del Presupuesto Participativo. Podríamos decir que en la democracia representativa la ciudadanía elige los decisores políticos; en la democracia participativa la ciudadanía toma colectivamente las decisiones políticas. Ello nos lleva a encontrar diferencias entre la democracia participativa y la representativa que ya no solo son de naturaleza, sino también de grado de intensidad.

Podemos, de acuerdo a lo visto, resumir lo que deberían ser los principios en la constitución y funcionamiento de la Mesa del Presupuesto Participativo:

- La participación se organiza en un marco regulado abierto y autoconstitutivo según un método estructurado: en cada acción de la Mesa del Presupuesto Participativo, las reglas del juego deben ser claras. La reglamentación, de carácter autoconstitutiva, define y protege el espacio de diálogo y comunicación, con el tiempo necesario para la información previa y la discusión. Las reglas de funcionamiento se deciden colectivamente, y los límites de lo que está en juego y es negociable son enunciados previamente.
- La participación de las personas componentes de la Mesa del Presupuesto Participativo debe acompañarse de medidas formativas e informativas útiles para los y las diferentes protagonistas. Además significa que la información debe ser accesible a todos/as. Implica, por lo tanto, medidas destinadas a la socialización de la información y al aprendizaje colectivo.
- La participación está vinculada a un proceso de toma de decisiones, por lo tanto, dirigidos a priorizar políticas, y no a tomar posiciones sobre políticas ya diseñadas.
- La participación se vertebra en torno a asuntos de interés para la ciudad, lo cual conduce a la generación de un espacio participativo en el que se delibera el interés general, y no la negociación de intereses particulares.
- La participación dentro del espacio de la Mesa reconoce el pluralismo de intereses y necesidades, incitando a la transformación de este pluralismo a través de un espacio participativo heterorreflexivo y deliberativo.
- El espacio participativo de la Mesa organiza las condiciones para que los conflictos se expresen, las divergencias se pongan a debate, se encuentren consensos o arbitrios.
- Los resultados del proceso de trabajo de la Mesa del Presupuesto Participativo son objeto de una evaluación permanente y compartida, que pueda desembocar en reorganizaciones que se imponen desde el propio proceso, pero también, en el



control de la ejecución y gestión de las decisiones alcanzadas.

Con todos estos mimbres se desarrolla la actividad de la Mesa del Presupuesto Participativo. Su función esencial será llevar a cabo la priorización de las propuestas surgidas en las asambleas ciudadanas, pero ya en el nivel de ciudad, a lo que dedicaremos el siguiente capítulo de esta guía. Pero para que esta función se pueda desarrollar satisfactoriamente, es necesario preparar el camino a partir de la constitución y la definición del funcionamiento de este órgano, con el fin de que la capacidad de deliberación de los y las participantes sea real y efectiva.

2. Metodología.

La fase asamblearia del Presupuesto Participativo genera dos activos esenciales: propuestas y representantes. Hasta que estos dos elementos se reúnan en el espacio de participación de la Mesa del Presupuesto Participativo, es necesario desarrollar un trabajo previo con ambos por separado. Antes de que las propuestas puedan ser debatidas por los y las representantes, éstas deben ser objeto de una evaluación técnica de la que se obtengan informes que permitan la deliberación colectiva. Por otro lado, antes de que las personas representantes puedan comenzar la labor de priorización de propuestas, habrá que constituir el órgano de la Mesa del Presupuesto Participativo y definir su funcionamiento. A estas dos cuestiones se dedica el apartado de metodología del presente capítulo.

2.1. El trabajo técnico con las propuestas: informes de viabilidad.

Como hemos comentado, antes de que las propuestas surgidas de las asambleas sean sometidas al proceso de priorización por parte de los y las componentes de la Mesa del Presupuesto Participativo, éstas deben someterse a un filtro técnico para determinar su viabilidad, características y coste económico.

De acuerdo con el modelo de Presupuesto Participativo que presentamos en esta guía, en las asambleas se debaten propuestas surgidas directamente de las necesidades expresadas por los vecinos y vecinas. Las propuestas en las que cristalizan dichas necesidades son de muy diversa naturaleza, y en ocasiones éstas se hallan en un grado óptimo de concreción y adaptación al proceso participativo, pero en otras no constituyen iniciativas válidas a efectos de debate y priorización dentro del Presupuesto Participativo. Por ello deben ser objeto de realización de informes técnicos que valoren su viabilidad.

Esta labor se inicia al finalizar las asambleas. De cada una de ellas se recogerá por parte del equipo coordinador del Presupuesto Participativo el conjunto de propuestas presentadas, que se hallarán por orden de priorización si así se determinó en el Autorreglamento. Una vez reunidas y sistematizadas, se irán clasificando de

acuerdo al departamento o área municipal responsable de realizar el informe de viabilidad, y se enviarán a dichos departamentos solicitando de ellos el informe correspondiente.

Este momento supone un punto clave en el devenir del ciclo del Presupuesto Participativo. Los informes de viabilidad son necesarios para que los y las representantes surgidos de la Mesa del Presupuesto Participativo valoren las distintas propuestas y se lleve a cabo la priorización. De ahí la importancia ya comentada en fases anteriores de que el personal técnico se halle formado e implicado en el proceso. Una ausencia de valoración en una propuesta o una valoración deficiente puede suponer un freno en el proceso, cuando no un punto de conflicto con las personas que forman parte de la Mesa del Presupuesto Participativo, puesto que los vecinos y vecinas han realizado un esfuerzo y han dedicado tiempo a plantear sus iniciativas, y esperan respuesta de ellas. La coordinación interdepartamental juega por lo tanto un papel crucial en este momento.

Estos informes se suelen componer de dos partes. En una primera parte se valora la viabilidad de la propuesta. Una propuesta puede ser inviable por motivos legales, jurídicos, técnicos, económicos, porque no hace referencia a la materia presupuestaria sometida a debate, o simplemente porque no se halla bien definida por parte de la persona proponente. En el caso que se determine que una propuesta no es viable, es conveniente que en el informe técnico se justifique debidamente su inviabilidad. Dicha respuesta puede contribuir a la labor pedagógica del proceso del Presupuesto Participativo, y en ocasiones tan importante es saber que una propuesta se puede llevar a cabo, como conocer por qué no es posible desarrollarla.

En el caso que se determine viable la propuesta, los informes técnicos procederán a valorar económicamente el costo de la iniciativa en cuestión. La determinación del coste económico es un dato de suma importancia para la valoración que realizan los y las representantes de la Mesa del Presupuesto Participativo. Conocer el presupuesto ayuda a las personas participantes a ponderar el peso de una propuesta concreta en relación al conjunto de propuestas presentadas, y saber qué supondría su asunción con respecto al conjunto de recursos económicos sometidos a debate. En este punto no es infrecuente que el presupuesto económico de una propuesta determinada sorprenda a más de un componente de la Mesa del Presupuesto Participativo. El coste de realización de una obra pública habitualmente suele ser más alto de lo que la ciudadanía a simple vista podría pensar, y este es un aspecto que si se produce será necesario aclarar por parte de las personas responsables de la coordinación de la Mesa del Presupuesto Participativo.

Situamos en el apartado de materiales prácticos de este capítulo un ejemplo de lo que podría ser una ficha de informe técnico de viabilidad.

Habitualmente la distribución de las propuestas y la recogida de los informes es coordinada por la Concejalía de Participación Ciudadana. En esta labor de coordinación los tiempos de respuesta de los informes condicionan en gran medida el



ritmo de trabajo del órgano de representantes, por lo que será necesario prestar una especial atención a una tarea que sin duda no es la más agradable del Presupuesto Participativo, pero es imprescindible. Aquí pueden surgir diversos problemas.

No es infrecuente que, convenido un plazo de tiempo para recibir los informes técnicos, algunos de éstos no hayan sido recibidos. Una buena comunicación entre el personal técnico, pero también una buena coordinación de la representación política de cada área puede ayudar a solventar este problema.

También puede ocurrir que un determinado informe no se pueda realizar porque la propuesta es poco concreta o no se halla bien definida (no se ha definido su ubicación, sus características son poco concretas, no se sabe en realidad qué es exactamente lo que se solicita, etc.). En este caso, si se ha determinado en el reglamento que las propuestas se hallen identificadas con los datos de la persona proponente, sería recomendable ponerse en contacto con ella, bien desde la Concejalía de Participación Ciudadana o bien desde el área municipal responsable de la emisión del informe.

Un tercer problema al que nos podemos enfrentar en este punto es que el informe realizado sea excesivamente técnico en su lenguaje o en su estructura, y no se comprenda por parte de los y las componentes de la Mesa del Presupuesto Participativo. Si se da esta situación, sería positivo que se reelaborara el informe, o bien que la Mesa del Presupuesto Participativo tuviera una asistencia técnica específica para la propuesta en cuestión.

Finalmente, otro problema, y quizás el más preocupante si ocurre, es que puede darse la situación de que determinado personal técnico al que se le haya encargado la realización del informe de propuesta no se halle lo suficientemente implicado o desconozca el proceso, y que los informes resultantes sean poco concretos, o les falte información, o que se realicen con excesiva ligereza para terminar cuanto antes esta tarea. Si se da este caso posiblemente nos enfrentemos a informes que no sean “presentables” a la Mesa del Presupuesto Participativo, ya que si se les entrega sin depurar probablemente los y las participantes entenderán que no se considera un tema importante y que por lo tanto desde el Ayuntamiento no se está tomando en serio el proceso. Y son los y las responsables de la coordinación metodológica de este órgano los que dan la cara ante la Mesa del Presupuesto Participativo, lo que puede conducir a un conflicto importante. Si se estima que un determinado informe no ha sido realizado con la calidad y atención necesaria, es recomendable solicitar su reelaboración, lo cual sin duda demorará el plazo de entrega a las personas componentes de la Mesa del Presupuesto Participativo. De ahí la importancia de una buena coordinación de tareas y tiempos, con el fin de que la labor de elaboración de informes requiera el menor tiempo posible y se pueda proceder a la priorización de propuestas.

2.2. El inicio del trabajo de la Mesa del Presupuesto Participativo: constitución y funcionamiento.

En las asambleas ciudadanas, además de plantearse propuestas, se eligen representantes o delegados/as que vehiculan la voluntad de la asamblea en el espacio de democracia representativa ciudadana que plantea el Presupuesto Participativo.

Las personas representantes de cada asamblea conforman lo que se denomina el Consejo o Mesa del Presupuesto Participativo. Dicho órgano, entre otras funciones, tiene como principal misión desarrollar la priorización de propuestas ciudadanas ya en el nivel de la ciudad, esto es, trabajar con todas las propuestas surgidas de las asambleas y decidir cuáles son más importantes o urgentes para poder llevarse a cabo de acuerdo con los recursos económicos sometidos a debate. Dada la especial complejidad de este proceso de priorización, dedicamos a él por entero el siguiente capítulo. Pero aquí conviene sentar algunas bases convenientes para el correcto funcionamiento de la Mesa del Presupuesto Participativo.

Una vez finalizadas las asambleas, una de los documentos surgidos de ellas serán las actas de representantes, en las que se especifican quiénes han sido las personas elegidas en cada reunión ciudadana para representar la voluntad de la asamblea. Desde el equipo técnico del Presupuesto Participativo, se procederá a fijar un día para la constitución de la Mesa del Presupuesto Participativo y se convocará a todas las personas representantes, así como al resto de personas habilitadas para formar parte de este órgano si así se ha decidido en la elaboración del Autorreglamento (representantes políticos, personal técnico, colectivos, proponentes, etc.).

La reunión inicial de constitución plantea un escenario en ocasiones complicado. En primer lugar supone reunir a un conjunto de personas que posiblemente no se conozcan entre sí. Dado que para el proceso de priorización de propuestas es necesario que exista un clima colaborativo, sería positivo iniciar el trabajo de la Mesa del Presupuesto Participativo aplicando dinámicas grupales de presentación y generación de confianza. Esto permitirá desarrollar lazos cooperativos entre los y las componentes de la Mesa que sin duda contribuirán en las posteriores tareas de este órgano. En el próximo capítulo realizaremos de nuevo énfasis sobre esta cuestión como cuestión previa al proceso de priorización. Además, en las primeras reuniones de este órgano los y las representantes con frecuencia entienden que su misión allí es defender y hacer fuerza para que salgan adelante las propuestas pertenecientes a las asambleas que le han nombrado persona delegada. No es así. La misión de los y las componentes de la Mesa del Presupuesto Participativo es decidir qué iniciativas ciudadanas de las distintas asambleas son las que mejor pueden contribuir al desarrollo de la ciudad. Pero esta disposición inicial plantea una dinámica más competitiva que colaborativa. Por ello también puede ser conveniente el planteamiento de dinámicas grupales de transformación de conflictos, con el fin de que en este espacio se está para debatir el bien común, y no para defender intereses singulares.

La progresión de reuniones de la Mesa del Presupuesto Participativo está determinada en gran medida por el tiempo necesario para la realización de informes de viabilidad por parte del personal técnico del Ayuntamiento. Dado este condicionante, el ritmo del proceso participativo al inicio de esta fase depende básicamente del ritmo del proceso administrativo y técnico. Por ello, a la espera de poseer toda la información técnica necesaria para poder llevar a cabo la priorización, hay dos acciones que pueden ser positivas para el afianzamiento del grupo y al mismo tiempo introducen a sus componentes al conocimiento en profundidad de las propuestas que son objeto de debate.

La primera consistiría en la celebración de una reunión con el fin de que las distintas personas representantes de las asambleas den a conocer al resto de componentes de la Mesa del Presupuesto Participativo cuáles son las propuestas elegidas en su asamblea. De esta manera todo el grupo podrá ir familiarizándose con las propuestas a debatir y además será posible ir resolviendo las primeras dudas en torno a la naturaleza de las iniciativas.



La segunda es la realización de una experiencia que en los municipios que se ha llevado a cabo ha sido valorada muy positivamente por los y las participantes. Consiste en otorgar la posibilidad del conocimiento sobre el terreno de las distintas iniciativas por parte de los y las integrantes de la Mesa del Presupuesto Participativo, en lo que podríamos denominar el "autobús del Presupuesto Participativo". Para ello se fija una día no laborable y se convoca a todas las personas miembros de este órgano con el fin de realizar, en un ambiente lúdico, una ruta en autobús por toda la ciudad visitando cada uno de los lugares afectados por las propuestas. Esta ruta puede permitir también que los propios vecinos y vecinas expliquen y compartan con los y las demás las distintas problemáticas que afectan a cuestiones sobre las que más tarde tendrán que decidir. Esta experiencia, a la vez que refuerza la cohesión grupal, contribuye a visualizar la realidad concreta y cotidiana de las distintas propuestas.

De esta forma, una vez finalizados los informes técnicos, entregados a la Mesa del Presupuesto Participativo, y conocida en toda la profundidad posible qué significa realmente cada una de las propuestas, se inicia el proceso de priorización, a lo cual dedicaremos el siguiente capítulo.

3. EJEMPLOS DE MATERIALES APLICADOS PRÁCTICOS.

Ejemplo de presentación de fichas a las concejalías para solicitud de informe técnico y de viabilidad

Desde la Concejalía de Participación Ciudadana venimos informando a tod@s responsables de las distintas Concejalías de la iniciativa municipal sobre los Presupuestos Participativos.

El pasado mes se celebraron las asambleas temáticas y de barrio en las que se hicieron diferentes propuestas para las inversiones del Presupuesto Municipal de XXXX. Allí mismo eligieron las X que se consideraron más importantes en cada Asamblea. Se les pasaron a la Concejalía de Participación un total de XX Propuestas priorizadas.

Al final de las Asambleas también se eligieron a X Representantes en cada una de ellas (un total de XX) que el XXXXX, XX de XXXXX han compuesto la Mesa del Presupuesto Participativo junto con el personal técnico de la Concejalía y los Grupos Políticos de la oposición, ambos con voz pero sin voto (como decidió en su día la Comisión de Seguimiento).

Ahora y antes de que la Mesa del Presupuesto Participativo valore y vote cuáles de las XX Propuestas de Inversiones finalmente se podrán incluir en el Presupuesto de XXXX en función del gasto concedido inicialmente este año para este proceso, esto es, XXXXXX €, técnic@s de las diferentes Concejalías las deben realizar los informes técnicos y de viabilidad.

Solicitamos por lo tanto tu colaboración. Te remitimos las propuestas realizadas por los vecinos y vecinas que competen a tu área, así como la ficha para la cumplimentación de los informes. Rogamos envíes los informes a esta Concejalía antes del XX de XXXX, con el fin de que sean tratados para entregarlos a la Mesa del Presupuesto Participativo.

Quedamos a tu disposición para cualquier duda que pudiera surgir. Un cordial saludo,



INFORME TÉCNICO DE PROPUESTA CIUDADANA DE INVERSIONES MUNICIPALES

Nombre de la propuesta		
Descripción:		
Contiene documentación anexa:	Sí	No
Datos de contacto de la persona proponente		
Nombre:	Teléfono:	Email:

INFORME DE VIABILIDAD TÉCNICA (aspectos técnicos, competenciales, jurídicos o legales, etc.)		
Aspectos técnicos a considerar:		
Contiene documentación anexa:	Sí	No
La propuesta ciudadana es viable técnicamente::	Sí	No

INFORME DE VIABILIDAD ECONÓMICA: Estimación de presupuesto orientativo (aspectos financieros y económicos, etc.) NOTA: Cumplimentar únicamente en el caso de que la propuesta sea viable técnicamente		
Detalle de los costes a considerar:		
Contiene documentación anexa:	Sí	No
COSTE ESTIMADO ORIENTATIVO DE LA PROPUESTA		

4. RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS.

- La correcta realización de los informes técnicos y de viabilidad es necesaria para el funcionamiento de la Mesa del Presupuesto Participativo. Los informes generan una información cualificada que guía a los y las componentes de este órgano en la toma de decisiones. Por ello hay que dedicar suma atención por parte de la coordinación del proceso para que estos informes se realicen en fecha y forma.
- La realización de informes requiere de un tiempo comprensible. El personal técnico implicado asume esta labor como una tarea adicional a las responsabilidades que ya desarrolla habitualmente. Es recomendable encontrar algún tipo de recompensa a su esfuerzo (retribución de horas extras, compensación en horas libres, etc.).
- La coordinación en la realización de informes es una tarea técnica, pero también política. Los responsables políticos de cada área afectada por la tarea de realización de informes deben implicarse también en la supervisión de esta labor.
- La calidad de los informes juega un papel esencial en la toma de decisiones de los y las participantes. Los informes deben ser completos, concretos, claros, razonados, y regidos por criterios técnicos, y en ningún caso personales.
- En tanto se elaboran los informes técnicos se desarrolla la constitución de la Mesa del Presupuesto Participativo. Las primeras reuniones de este órgano son claves para generar el clima colaborativo necesario para afrontar el proceso de priorización. El planteamiento de dinámicas grupales contribuye a crear este clima.
- Recomendamos realizar la experiencia del “autobús del Presupuesto Participativo”. Como ya hemos comentado, además de permitir conocer sobre el terreno la naturaleza de las propuestas, refuerza la cohesión grupal para la posterior labor de priorización de propuestas.
- La agenda de reuniones de la Mesa del Presupuesto Participativo debe fijarse con la antelación necesaria, y si es posible que sea decidida por los y las miembros que componen este órgano. Posiblemente será necesaria la combinación de días laborables por las noches y festivos para que pueda acudir el mayor número de personas posible.
- Es recomendable que al finalizar cada reunión de la Mesa del Presupuesto Participativo la persona o personas encargadas de la coordinación metodológica de esta fase refuercen la implicación del grupo agradeciendo a los asistentes el tiempo y esfuerzo dedicado, terminando de la forma más lúdica posible las sesiones de trabajo.



- Para el funcionamiento de la Mesa del Presupuesto Participativo será necesaria la disposición de documentación por parte de los y las asistentes (listados de propuestas, informes, plantillas, etc.). Es recomendable que dicha documentación sea enviada por anticipado a los y las componentes de este órgano con el fin de que la puedan revisar con antelación a las sesiones de trabajo y puedan resolverse en ellas las dudas que puedan suscitarse.
- En el caso de que una o varias personas representantes no puedan o decidan en momento determinado no participar en la Mesa del Presupuesto Participativo, conviene que se haya definido en el Autorreglamento una forma de solventar el problema o sustituir a esa persona, con el fin de que no existan asambleas infrarrepresentadas dentro del órgano encargado de la decisión final.

Priorización de propuestas

1. Planteamiento

La priorización de propuestas consiste básicamente en el proceso a través del cual los vecinos y vecinas protagonistas de esta fase (normalmente las personas que componen el órgano de delegados/as o representantes dentro del Presupuesto Participativo) deciden qué propuestas son más convenientes llevar a cabo de acuerdo con los recursos disponibles. Como ya hemos mencionado, a buen seguro los recursos sometidos a debate no son suficientes para satisfacer todas las demandas ciudadanas planteadas en el proceso, y es necesario priorizar cuáles son más urgentes y deben ser aprobadas y cuáles pueden quedar en un lugar secundario y esperar a futuros años para desarrollarse.

La fase de priorización de propuestas supone por lo tanto el momento en el que el proceso del Presupuesto Participativo despliega toda su capacidad de deliberación colectiva en torno a la definición de lo que debe suponer el bien común para toda la ciudadanía. Es el momento de la búsqueda de consensos, pero también es el momento en que se hacen más patentes las diferencias e incluso los conflictos. Es, en definitiva, el momento de la decisión en el Presupuesto Participativo.

La comunicación y la deliberación producen consenso, pero también ineludiblemente conflicto, y tanto la divergencia como el conflicto contribuyen en gran medida al proceso deliberativo del Presupuesto Participativo, puesto que obliga a los y las participantes en esta fase a desplazarse desde sus preferencias singulares hacia la comprensión de una concurrencia de intereses propios y ajenos. Y puesto que rara vez se dispone de consenso al principio de los procesos, se hace necesario realizar un esfuerzo por el reconocimiento mutuo, por desarrollar un ejercicio de empatía hacia los intereses de los demás, y así referenciar las preferencias propias en relación al espectro del conjunto de iniciativas sometidas a deliberación.

Lo cierto es que, más allá de las necesidades elementales de subsistencia éstas cristalizan a través de su definición social, lo cual nos ayuda en mucho a comprender el continuo debate e incomodidad escénica que se presenta dentro de la fase de priorización de propuestas entre el interés singular y la responsabilidad social, cuestión que toma especial relevancia si los procesos están orientados hacia la decisión por parte de la propia ciudadanía de cuestiones relacionadas con la acción pública, como es el caso del Presupuesto Participativo.

Por ello los tiempos dedicados a la reflexión conjunta previa a la decisión son, en ocasiones, tan o más importantes que las decisiones finalmente adoptadas. El encauzamiento de la decisión nunca puede subordinar el proceso de reflexión y deliberación, que contempla tanto el intercambio de información en el sentido vertical y horizontal como la depuración óptima de ésta por parte de los sujetos con el fin de alcanzar una formación cualificada de los intereses propios y ajenos, lo cual da cuenta de la necesidad de disposición temporal para poder alcanzar con éxito las decisiones. Recordemos que en este tiempo (sobre todo en el trabajo de la Mesa del Presupuesto Participativo) es en el que unos sujetos se presentan a otros, en el que se establecen los criterios que deben regir las decisiones, en el que el compo-



nente pedagógico de este tipo de procesos revela su trascendencia. En definitiva, es el tiempo en el que los sujetos se transforman a través del proceso.



De acuerdo a la lógica presente a lo largo de todo el Presupuesto Participativo, los sujetos que componen la Mesa del Presupuesto Participativo concurren en situación de simetría táctica dentro del espacio habilitado para el debate público, que en este caso se halla orientado a la deliberación y decisión en relación con la política pública municipal, incorporando en ello las iniciativas y propuestas ciudadanas que son dirimidas a lo largo de esta fase. Pero el hecho de que los intereses se definan socialmente a través de la acción participativa no quiere decir en absoluto que asuman una dirección comunitarista idealizada de las preferencias, en la cual se diluyen los intereses individuales en favor de un bien común al que toda la ciudadanía se adscribe. Muy al contrario, cuanto más se abre el proceso participativo a los actores sociales, mayores probabilidades existen de que se presenten profundas divergencias en la interacción deliberativa.

Las preferencias particulares no se constituyen jamás sobre intereses generalizables, como si existiera un sustrato común que hiciera ver a los y las participantes cuál es el interés predominante y garantizara el acuerdo unánime. Y es que el pluralismo es una característica inherente en mecanismos participativos abiertos como es el caso del Presupuesto Participativo, un pluralismo en el que los intereses singulares coexisten y corren paralelos a la noción de un bien común que intersubjetivamente intentan construir los sujetos. Se abre aquí con asiduidad un ámbito de tensión dentro del espacio participativo en el que los ciudadanos y ciudadanas son capaces de reconocer las condiciones que en términos generales de deseabilidad social debe abarcar el bien común, estableciendo áreas de acuerdos generales, pero disienten respecto a cuál debe ser su concreción práctica. Por ello con frecuencia realizan una traslación entre sus intereses singulares y el interés general. Y puesto que el interés general es construido socialmente de forma compartida, termina por producir la paradoja de que un proceso participativo destinado a orientar participadamente las decisiones comunes es susceptible de generar nuevos subconjuntos dispersos de intereses grupales.

Recordemos brevemente cómo se articula el proceso. El Presupuesto Participativo se organiza a partir de asambleas, temáticas y/o territoriales, en las que los y las asistentes a cada una posiblemente deben alcanzar acuerdos acerca de las iniciativas más urgentes presentadas en esa asamblea, determinando las que consideran

más importantes y eligiendo a representantes o delegados/as de esa reunión. Las personas delegadas de cada asamblea conforman lo que se denomina la Mesa del Presupuesto Participativo, espacio de debate en el que se deben priorizar a nivel de ciudad las propuestas elegidas en cada asamblea. Pues bien, con frecuencia, en la primera reunión de este órgano muchas personas delegadas entienden que su misión allí es “defender” las propuestas de su asamblea. Y escogen este significativo con una clara connotación conflictiva, puesto que si acuden a defender sus propuestas, lo hacen ante el peligro o la amenaza de que otras propuestas que no sean las de la asamblea a la que pertenecen salgan adelante y las suyas queden aparcadas. A buen seguro que cada delegado/a posee una noción básica de lo que debe ser el bien común para toda la ciudad, y qué características deben estar presentes en este bien, pero como decimos, con frecuencia toman su parte por el todo, identificando a priori en la naturaleza de sus propuestas las características del bien común. Imparcialidad y particularidad son en ocasiones actitudes difícilmente conjugables. De resultados de esta estrategia apriorística, en las primeras reuniones del órgano de delegados/as se reproduce la misma escena que hallamos inicialmente en cada asamblea, es decir, la concurrencia de subconjuntos dispersos de intereses singulares.

Por eso la mención a los tiempos implicativos y deliberativos posee a nuestro juicio una importancia crucial para aumentar las posibilidades de éxito en esta parte del proceso. La priorización de propuestas, a pesar de incorporar como principio orientador la comunicación y la deliberación, abre también dispositivos no consensuados para la toma de decisiones colectivas, que en este caso adquiere la forma de votaciones en distintos momentos del proceso. Y si los tiempos destinados a la deliberación no son lo suficientemente amplios, es posible incurrir en el peligro de que el acto de la decisión anule o se sobreponga al proceso de reflexión participativa. Esta situación provocaría que en lugar de la búsqueda de consenso se recurra rápidamente al mecanismo de decisión como forma de resolver el conflicto de intereses, perdiendo así la deliberación su potencial reflexivo. La inercia vendría representada por el principio de “si no hay acuerdo, a votar”, recurso que observamos si no con frecuencia al menos sí eventualmente algunos momentos de este proceso. Es cierto que en ocasiones es imposible llegar a consensos totales en torno a las decisiones, pero si la decisión por mayorías se eleva como mecanismo rápido y automático para dirimir divergencias puede que nos asomemos a un escenario en el que el Presupuesto Participativo reproduzca gran parte de las limitaciones presentes en la lógica de la democracia representativa, estableciendo un juego de mayorías y empobreciendo el potencial que incorpora la diversidad. El paradigma de este tipo de procesos no puede ser el mercado (compro, vendo, cambio votos y propuestas) sino el diálogo, y la concepción dialógica que debe presidir este tipo de procesos imagina la política como respuesta ante cuestiones de valor y no simplemente como una cuestión de preferencia. De ahí que tengamos que referirnos a los principios de interacción simétrica, comunicación, e identificación y reconocimiento de la diferencia como anclajes de partida y llegada en una visión deliberativa y participativa de esta fase del proceso.

Para resolver esta cuestión es necesario recurrir al establecimiento de criterios, a la



negociación de unas reglas mínimas del juego de priorización, reglas que permitan la transformación cualitativa de las preferencias iniciales. Reglas que, en estos procesos, no constituyen un marco normativo apriorístico, sino que se construyen ad hoc a partir de una premisa fundamental: las relaciones simétricas y horizontales entre los y las participantes, que concurren en el espacio participativo con la única limitación de la disponibilidad de recursos existentes para las decisiones y la viabilidad práctica de los acuerdos que se alcancen.

A ello dedicamos el apartado de metodología en este capítulo.

2. Metodología.

Este apartado metodológico de la priorización de propuestas vamos a dedicarlos básicamente a enunciar las distintas posibilidades de trabajo colectivo existentes para alcanzar la decisión definitiva en torno a qué iniciativas ciudadanas deben ser asumidas finalmente por el Presupuesto Participativo.

Dado que, como hemos mencionado, existen varias opciones, este apartado metodológico se haya vinculado al de la elaboración del Autorreglamento del Presupuesto Participativo, por lo que la opción que finalmente se escoja por parte de los y las participantes deberá formar parte de este documento.

Sea cual sea la metodología de trabajo finalmente planteada en esta fase, conviene realizar una llamada de atención sobre algunos aspectos previos.

El primero es el del tiempo. Como ya hemos comentado en el planteamiento de este capítulo, la disposición del tiempo necesario para alcanzar decisiones consensuadas es extremadamente conveniente para llevar a buen puerto las decisiones finales en torno a las priorización de propuestas. Por ello, una vez los vecinos y vecinas encargadas de esta fase dispongan de la información necesaria, deben afrontar el debate colectivo con el tiempo suficiente para poder desarrollar su cometido. Ello exige en la planificación del cronograma del Presupuesto Participativo una horquilla temporal lo más amplia posible. Probablemente para esta fase del proceso se necesiten muchas reuniones, y si se comienza con el tiempo ya apremiando por deber terminar rápidamente el proceso para incluir sus resultados en el presupuesto municipal, difícilmente se alcanzarán buenas decisiones consensuadas.

El segundo elemento a tener en cuenta dentro de esta fase es la necesidad de conformar un grupo de trabajo en el que los integrantes posean el mayor grado de confianza mutua. Como ya hemos comentado, con frecuencia en este momento del proceso surgen conflictos que determinan en gran medida el resultado final del Presupuesto Participativo. Para resolver estas cuestiones la cohesión grupal es uno de los mejores activos que puedan existir. Por ello puede ser conveniente desarrollar en las primeras reuniones grupales dinámicas colectivas que contribuyan a generar confianza entre los sujetos. En cualquier manual de trabajo en grupo (ya hemos sugerido algunos en el capítulo de información, capacitación y coordi-

nación de actores implicados)) se podrá encontrar ejemplos de dinámicas de este tipo (dinámicas de presentación, de generación de confianza, de resolución de conflictos, etc.), y recomendamos su aplicación. Pudiera parecer que el tiempo dedicado a estas cuestiones no es un tiempo aprovechado avanzando en el proceso, pero lo cierto es que con este tipo de dinámicas construimos algo intangible pero imprescindible: el clima necesario para establecer el debate colectivo.

Un tercer elemento a tener en cuenta es el del funcionamiento del proceso de priorización y las necesidades que pueden surgir en esta labor. Para ello recomendamos repasar el capítulo anterior sobre la constitución y funcionamiento del órgano de delegados o representantes.

Establecidos ya los elementos previos a considerar, pasemos a exponer las distintas opciones que pueden existir para la priorización de las propuestas ciudadanas surgidas de las asambleas. Aunque aquí presentamos las más frecuentes, cabe reseñar que en cada municipio se ha desarrollado una forma particular de llevar a cabo la priorización, que asume formas puras en relación con las opciones que aquí presentamos, combinaciones de éstas, o formas diferentes. Es posible por ello que al llevar a cabo el debate de este punto del Autorreglamento, los y las participantes acaben escogiendo algún mecanismo distinto a los que aquí presentamos.

Básicamente existen tres formas de llevar a cabo la priorización de propuestas: a través de la votación directa de propuestas, a través del establecimiento de criterios que deberían cumplir éstas y valoración del grado de cumplimiento en cada iniciativa ciudadana, y finalmente a través de la consideración ponderada de criterios y apoyos recibidos por las propuestas en las asambleas ciudadanas. Pasemos a verlas.

a) Valoración y votación directa de las propuestas.

Esta primera opción parte de la idea de que las personas que componen la Mesa del Presupuesto Participativo tienen un conocimiento más o menos preciso de la naturaleza de las propuestas. Poseen información sobre sus características y sobre el impacto que tendría su ejecución.

A partir de las propuestas priorizadas en las asambleas, y ya con la documentación de los informes técnicos y económicos, los y las componentes de la Mesa del Presupuesto Participativo establecen una dinámica de funcionamiento en la que de forma individual cada representante valora las características de cada propuesta en su totalidad y establece el orden de prioridad del conjunto de iniciativas ciudadanas.

Tomemos como ejemplo de esta opción el Presupuesto Participativo de Petrer en el año 2005. En la mesa del Presupuesto participativo, los y las componentes decidieron que cada representante elegiría un total de 8 propuestas que considerara prioritarias, a razón de un voto para cada una de estas propuestas. Con el fin incitar la reflexión sobre el conjunto de propuestas, y que no acabaran siendo primadas las de la propia a asamblea a la que representaban las distintas personas delega-

Existen muchas otras formas de afrontar la votación directa de las propuestas. Si se escoge esta opción será necesario definir cuál será la mecánica de funcionamiento en la priorización final de propuestas. E incluso de un año a otro se pueden establecer variaciones en la forma de priorizar. Valga como ejemplo de ello de nuevo el Presupuesto Participativo de Petrer. Hemos reproducido la forma de priorizar que utilizó la Mesa del Presupuesto Participativo en 2005. Pues bien, en 2006 y 2007 los y las componentes de la Mesa decidieron variar la forma de priorizar. Así, en estas anualidades cada representante elabora una lista con las propuestas que considera prioritarias, únicamente con dos limitaciones. La primera consiste en que la suma total del importe económico de las propuestas elegidas no puede superar el límite de recursos destinados por el Ayuntamiento para las inversiones municipales decididas en el Presupuesto Participativo (500.000 € en ambos años). Para la consideración del importe económico de cada propuesta los y las representantes utilizan los informes técnicos elaborados desde el Ayuntamiento a tal efecto. La segunda limitación consiste en que cada representante únicamente puede incluir en su lista de propuestas, en caso de que así lo considere, como máximo una propuesta perteneciente a la asamblea a la que representa. Veamos cómo quedó al votación final.

Mesa de Presupuestos Participativos 2006 Priorización de propuestas: VOTACIONES			
		Votos	Coste previsto
Elevación de la valla del C.P. Virrey Poveda que linda con la Avda Felipe V	29	19.700 €	19.700 €
Sillas especiales para niños paralíticos cerebrales y mobiliario adaptado	28	2.500 €	22.200 €
Talkys Protección Civil	26	1.500 €	23.700 €
Reparación del gimnasio del C.P. Reyes Católicos	24	169.795 €	193.495 €
Construcción de rampa de acceso y otras obras (Asprodís)	23	3.949 €	197.444 €
Dotación de material para la AA.VV. La Frontera	22	9.000 €	206.444 €
Adquisición ed material sanitario y ortopédico	22	24.902 €	231.346 €
Arreglo del sótano de la sede AA.VV. Unifamiliares Salinetas	21	18.000 €	249.346 €
Adaptación de las aceras en el Barrio San José	20	18.512 €	267.858 €
Aula de ordenadores para el Casal de la Joventut	19	6.400 €	274.258 €
Acondicionar el solar donde está situado el local social de la AA.VV. Dto Salinetas	19	35.000 €	309.258 €
Mejora del material didáctico necesario en la escuela de guitarra y solfeo	19	4.800 €	314.058 €
Reparación de aceras y quitar barreras arquitectónicas Barrio San Rafael	18	40.000 €	354.058 €
Jardín para mayores	18	110.600 €	464.658 €
Mobiliario Asociación de Vecinos Miguel Hernández	15	4.869 €	469.527 €
Aula Cultura en AA.VV. Pablo Picasso	11	21.935 €	491.462 €
Elevar los pasos de peatones de la Avda Oscar Esplá	10	8.000 €	499.462 €

Fuente: Presupuesto Participativo de Petrer 2006. Plantilla de votaciones finales.



De acuerdo a esta forma de priorizar, las propuestas que aparecían en más listas de representantes son las más apoyadas, y por lo tanto las primeras que pasan a formar parte del documento final del Presupuesto Participativo. De esta forma la lista se va ampliando progresivamente hasta agotar los recursos disponibles.

Situamos, en el apartado de ejemplos prácticos de este capítulo, ejemplos de formularios de votación para esta forma de priorización.

Sea cual sea la forma en la que se desarrolle la votación, si se escoge la opción de la votación directa de propuestas conviene realizar dos consideraciones a tener en cuenta. La primera es la necesidad de que, dado que no se van a tener en cuenta expresamente los diversos aspectos que comporta cada propuesta, y por lo tanto su valoración va a ser subjetiva, se tenga un conocimiento lo más profundo posible de la propuesta en su conjunto. Ello exige de la Mesa del Presupuesto Participativo un trabajo extensivo de debate sobre las propuestas e incluso en ocasiones recoger aportaciones de los y las proponentes y de los segmentos de población afectados por éstas. El segundo elemento a tener en cuenta es de orden interno en el funcionamiento de la Mesa del Presupuesto Participativo. Dado que se votan directamente propuestas, la reflexión en torno a éstas puede derivar, en determinados contextos, en una negociación entre representantes para recoger apoyos mutuos. Puede aparecer, por lo tanto, lo que podríamos denominar un “mercadeo de propuestas”, de manera no expresa pero que genere inercias en las que existan representantes que busquen del resto apoyos a las iniciativas de su asamblea o a propuestas concretas. Esta forma de desarrollar la consolidación de votos se aleja bastante del marco referencial que debe tener el debate de la Mesa del Presupuesto Participativo, destinado a la consideración del bien común y no a la negociación de preferencias particulares. Las limitaciones que se autoimpusieron los y las representantes en el caso del Presupuesto Participativo de Petrer, por ejemplo, suponen una manera efectiva de impedir este tipo de situaciones, pero es un aspecto sobre el que habrá que trabajar detenidamente con los y las componentes de la Mesa del Presupuesto Participativo.

b) Valoración de criterios de justicia distributiva.

Una segunda opción para la priorización de propuestas consiste en la valoración de lo que en muchas experiencias se conoce como “criterios de justicia distributiva”.

Esta opción parte de la idea de que si los y las representantes votan directamente las propuestas surgidas de las asambleas de forma subjetiva e individual, se sustrae de la reflexión colectiva la consideración de elementos específicos que deberían estar presentes en cualquier iniciativa aprobada. Estos elementos conforman los criterios de justicia distributiva, esto es, aspectos en relación a la naturaleza de las propuestas que las diferencian, y que deben ser tenidos en cuenta para la priorización de éstas. No solamente cabe la posibilidad de valorar una propuesta

en su conjunto, sino que se puede profundizar en ella y distinguir cuántas personas pueden verse beneficiadas por su ejecución, si atiende a segmentos de población con problemas especiales, si atiende a criterios de desarrollo sostenible del municipio, si es una nueva inversión en un lugar que carecía de ella o ya existían infraestructuras en esta materia, etc.

Estas cuestiones focalizan el debate en las características que deben cumplir las propuestas, y eso es precisamente lo que acaban valorando normalmente los y las componentes de la Mesa del Presupuesto Participativo. Bajo este prisma, la propuesta como enunciado total pierde peso y lo que centra la atención es el grado de cumplimiento de este tipo de criterios que la propuesta alcanza.

Para ello en los distintos municipios en los que existen Presupuestos Participativos se definen una serie de criterios, que varían de un lugar a otro, pero los más comunes suelen ser:

- Que atienda a necesidades básicas de la población (agua, luz, etc.).
- Que tenga aplicación para toda la ciudad (inversión de ciudad).
- Que atienda a criterios medioambientales.
- El número de personas que se verán beneficiadas por la propuesta.
- La implicación de varios colectivos en la propuesta.
- Que atienda a colectivos con necesidades especiales.
- Que no existan ya inversiones previas o similares.
- Que favorezca la participación de la ciudadanía.

Como decimos, en cada municipio se aplican unos concretos si escogemos esta opción, nos deberemos preguntar qué criterios deberían cumplir las propuestas elegidas, y elegir los que entendamos que son más importantes.

La forma de puntuación de los criterios también varía de un caso a otro, pero planteemos un ejemplo imaginario para comprender en qué consiste esta forma de priorización, dado que en ocasiones puede parecer un tanto abstracto.

Imaginemos que en la Mesa del Presupuesto Participativo hay que priorizar cuatro propuestas surgidas de las asambleas: el ajardinamiento de la Plaza de la Paz, la creación de un equipamiento de servicios para la población inmigrante, la mejora de la iluminación del casco histórico, y por último la adquisición de una tribuna de autoridades para los desfiles de las fiestas mayores. Como vemos, se trata de propuestas de naturaleza bien distinta. Apliquemos a ellas cuatro criterios de los tratados en la lista presentada anteriormente: que atienda a necesidades básicas, el número de personas que se pueda ver beneficiada por la propuesta, que atienda a colectivos con necesidades especiales, y por último que no existan ya inversiones previas o similares. Para estos cuatro criterios podemos generar una escala en la que podamos puntuar las propuestas en cada ítem de acuerdo a la idea de que no lo satisface en absoluto (1), lo satisface escasamente (2), lo satisface bastante (3) o lo satisface totalmente (4).



Si asumimos estas premisas, podemos ver cómo la primera propuestas, el ajardinamiento de una plaza, obtiene altas puntuaciones en los ítems que hacen referencia a la ausencia de inversión previa y al número de gente que se podría ver beneficiada por la propuesta, pero bajas puntuaciones en lo referente a la satisfacción de necesidades básicas y a la atención a colectivos con necesidades especiales. La creación de un equipamiento de atención a la población inmigrante obtiene altas puntuaciones en la atención a colectivos con necesidades especiales, a la satisfacción de necesidades básicas, y a la ausencia de inversiones previas, pero en cambio una puntuación menor en el criterio del número de gente que se puede ver beneficiada por la ejecución de la propuesta. Por último, la adquisición de una tribuna e autoridades en los desfiles obtiene puntuaciones bajas en todos los criterios excepto en la ausencia de inversiones previas.

	Criterio 1 Que atienda a necesidades básicas de la población	Criterio 2 Número de personas beneficiadas por la propuesta	Criterio 3 Que atienda a colectivos con necesidades especiales	Criterio 4 Que no existan ya inversiones previas o similares	Puntuación total de la propuesta
Ajardinamiento de la Plaza de la Paz	2	3	1	4	10
Creación de un equipamiento de servicios para la población inmigrante	4	1	3	4	12
Mejora de la iluminación del casco histórico	3	4	1	1	9
Tribuna de autoridades para las fiestas	1	1	1	4	7

Como podemos observar, a partir de la aplicación de criterios de justicia distributiva, ha quedado priorizada la lista de propuestas, sin la votación directa de ellas pero teniendo en cuenta las características definidas como importantes que éstas presentan.

Veamos, con el fin de alimentar lo dicho, dos ejemplos de forma de priorización de propuestas por criterios recogidas en el Autorreglamento, en este caso el del Presupuesto Participativo de Getafe y de Córdoba:

Art 3.4. Criterios de valoración de las propuestas

Los criterios de priorización de las propuestas permitirán ordenar las propuestas de gasto.

Como criterios generales se tendrán en cuenta los siguientes:

- A) Para inversiones: Necesidades básicas, población y falta de infraestructuras.
- B) Para programas: Población y característica de los programas.

La concreción de dichos criterios se incorporará como anexo al Reglamento.

La ordenación de las propuestas se llevará a cabo mediante la siguiente escala valorativa que medirá el grado de cumplimiento de los criterios en relación a las propuestas:

- No se cumple el criterio: 0
- Se cumple parcialmente el criterio de la propuesta: 1
- Se cumple totalmente el criterio de la propuesta: 2

Una vez valoradas las propuestas se procederá a su ordenación.

Fuente: Reglamento del Presupuesto Participativo de Getafe del año 2007.

Artículo 10. Funciones de la Mesa de Ciudad

A) Realización del Reglamento Interno y de la matriz presupuestaria en el ámbito de la Ciudad. (Este año el reglamento es elaborado por la comisión mixta, entre el CMC, el Ayuntamiento y representantes de la Asamblea de Presentación y Debate del nuevo modelo de Presupuesto Participativo, celebrada el 16 de abril de 2005).

B) Aplicar los criterios de priorización a nivel de ciudad.

Criterios CONSEJO DE CIUDAD	Nivel TERRITORIAL		Nivel SECTORIAL
Carencia total o parcial de obra o servicio (máximo 4 puntos)	Distrito total	2	
	Distrito parcial	1	
	Ciudad total	2	3
	Ciudad parcial	1	1
Obras, programas, proyectos o servicios que incidan especialmente en zonas desfavorecidas	Baja	3	(*)
	Media-Baja	1.5	(*)
	Alta-Media	0.75	(*)
Orden de priorización de las propuestas	1ª Propuesta	3	3
	2ª Propuesta	2	2
	3ª Propuesta	1	1
En caso de empate entre propuestas se priorizará en función del nº de votos recibidos en las asambleas			

Fuente: Autorreglamento 2005-2006 del Presupuesto Participativo de Córdoba



Se decidan unos criterios u otros, el principal reto al que se enfrenta esta forma de priorización es su alta complejidad conceptual y operacional. La valoración y medida de criterios de este tipo no es sencilla, y menos si las personas que componen la Mesa del Presupuesto Participativo no se hallan habituadas a un trabajo técnico como éste. Ello exigirá por parte del personal responsable de coordinar esta fase del Presupuesto Participativo una labor formativa y pedagógica importante como paso previo a la valoración de criterios, así como un apoyo continuo a lo largo del proceso.

Situamos, en el apartado de ejemplos prácticos de este capítulo, un ejemplo de formulario de votación para esta forma de priorización.

c) Valoración ponderada teniendo en cuenta los apoyos recibidos por las propuestas en las asambleas ciudadanas.

Expuestas ya las dos formas básicas de priorización de propuestas (por votación directa o por valoración de criterios), cabe señalar que en muchos municipios se tiene en cuenta un elemento adicional que hasta ahora no hemos citado, y que permite integrar en la valoración de las propuestas la dimensión de democracia directa ejercida en la fase asamblearia. En las distintas asambleas probablemente se hayan priorizado ya propuestas específicas de cada territorio y/o tema, y éstas presentarán apoyos muy diversos. A la Mesa del Presupuesto Participativo pueden llegar propuestas con un número reducido de apoyos o votos de asambleas con escasa asistencia, y propuestas con amplio apoyo ciudadano registrado en asambleas con mucha participación. Éste aspecto también puede ser integrado en el sistema de priorización.

Para ello normalmente se parte, como elemento central de priorización, del número de votos alcanzados por la propuesta en la asamblea, ejerciendo los criterios de justicia distributiva un factor de corrección al alza o a la baja en la puntuación final de la propuesta. Esta forma de priorización permite aunar el apoyo popular de la propuesta con el grado de cumplimiento de las características que deberían estar presentes en una propuesta aprobada finalmente.

Reproducimos a continuación tres ejemplos distintos de priorización por valoración ponderada contemplados en los autorreglamentos de Sevilla, Campillos y Xirivella.

Artículo 35. Priorización de las propuestas.

1. Las propuestas se ordenarán provisionalmente por orden de prioridad de mayor a menor de acuerdo con el voto ponderado global alcanzado por cada una de ellas en las Asambleas.
2. El voto ponderado alcanzado por una propuesta se modificará al alza en el caso de que concurran en ella alguno de los criterios que se exponen a continuación y hasta el límite de los puntos porcentuales que se indica. El orden de prioridad

definitivo será el resultante tras la aplicación de estos criterios.

3. Las propuestas de gastos fijos presentadas por el gobierno municipal para su priorización por las Asambleas se ordenarán únicamente en función del voto ponderado que alcancen en las mismas. Establecer contactos de unificación de Criterios y valoración entre los Consejos de Distrito y el de Ciudad que posibilite un conocimiento más real de la zona en que se hace la propuesta para cada Área, teniendo en cuenta las especiales circunstancias de algunos barrios y el conocimiento de ellos que pueden aportar los diferentes Distritos.

Artículo 36. Criterios aplicables a todas las propuestas.

Con el fin de favorecer una distribución equitativa de los recursos y corregir las desigualdades entre los diferentes barrios, zonas y distritos, el voto ponderado alcanzado por cada una de las propuestas podrá ser incrementado porcentualmente de la forma siguiente:

a) Porcentaje relativo de población afectada: hasta 30 puntos porcentuales

La aplicación del criterio de población señalado en el punto a) se hará de forma proporcional a la población del ámbito de la propuesta respecto de la población del distrito o la ciudad, según sea una propuesta de distrito o de ciudad.

b) Situación socioeconómica relativa de la población afectada: hasta 30 puntos porcentuales.

La aplicación del criterio de situación socioeconómica se hará en proporción a la situación relativa del ámbito de la propuesta, de modo que se obtendrán como máximo 30 puntos (el ámbito más desfavorecido) y como mínimo (el más favorecido), 0 puntos.

En ambos casos se utilizará la información disponible más actualizada del Servicio Municipal de Estadística e Informática y, con carácter complementario, cualquier otra fuente oficial que sea relevante.

Artículo 37. Criterios para las propuestas de inversiones y mantenimiento

1.- Con el fin de priorizar la atención a las necesidades básicas y contribuir a una ciudad socialmente equilibrada y sostenible, el voto ponderado alcanzado por cada una de las propuestas de inversiones y mantenimiento podrá ser incrementado porcentualmente de la forma siguiente:

a) Por la naturaleza de la propuesta hasta 20 puntos atribuidos de la forma siguiente:

a.1) Si la propuesta supone la atención a necesidades prioritarias no cubiertas en materia de infraestructuras y equipamientos, tal y como vienen definidas en la planificación municipal, bien sea por inexistencia de dichas infraestructuras y equipamientos o por graves deficiencias de las existentes: entre 10 y 20

a.2) Si estando cubiertas las necesidades básicas en la materia a la que se refiere la propuesta, esta contribuye a la calidad de vida en la ciudad resolviendo problemas de mal estado, peligrosidad o inaccesibilidad general o para colectivos concretos de ciudadanos de infraestructuras y equipamientos: entre 5 y 10 puntos



a.3) Si no dándose ninguna de las circunstancias anteriores la propuesta supone una mejora de la sostenibilidad ambiental y/o la utilidad social de los bienes y espacios públicos: entre 0 y 5 puntos.

b) Por la contribución de la propuesta a paliar el grado de abandono o deterioro de la zona en que se ubica, a facilitar la comunicación con otras zonas, la mejora de su fisonomía urbana, de su identidad y personalidad: hasta 20 puntos.

2.- Los puntos que se atribuirán a cada propuesta en función de alguno de los criterios anteriores será determinado por el Consejo de Distrito o el Consejo de Ciudad tras consultar si fuera preciso a los proponentes, y una vez recibida la información pertinente de los técnicos y visitado "in situ" el lugar de la propuesta.

Artículo 38. Criterios de priorización para las propuestas de actividades y programas.

1. Con el fin de fomentar la igualdad y contribuir a una ciudadanía participativa, solidaria y pluralista, el voto ponderado alcanzado por cada una de las propuestas de actividades y programas podrá ser incrementado de la siguiente forma

a) Por las características de sus beneficiarios hasta 25 puntos:

a.1) género: 5 puntos

a.2) edad (infancia, juventud, mayores): 5 puntos

a.3) colectivos desfavorecidos (inmigrantes, parados, minorías étnicas): 5 puntos

a.4) colectivo LGTB (Lesbianas, Gays, Transexuales y Bisexuales): 5 puntos

a.5) discapacitados psíquicos o físicos: 5 puntos

b) Por el contenido de los programas hasta 15 puntos a repartir en los siguientes conceptos:

b.1. Por tratarse de actividades y programas que faciliten la comunicación entre diferentes zonas y grupos sociales de la ciudad.

b.2. Por promover valores de integración, diversidad, tolerancia, interculturalidad e identidad andaluza.

b.3. Por actividades y programas que fomenten nuevas formas de cultura.

b.4. Por favorecer la creación de un tejido ciudadano autónomo, participativo y comprometido.

Fuente: Autorreglamento 2007-2008 del Presupuesto Participativo de Sevilla

Art. 4.3. CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN:

Son las valoraciones que aplica el Consejo Ciudadano a las propuestas ya votadas y procedentes de las Asambleas de Zona, para lograr un mayor grado de justicia y solidaridad.

Cada criterio viene acompañado de un intervalo de puntos que se añadirán, cuando así proceda, a las puntuaciones ya obtenidas en las votaciones, pudiendo mo-

dificar sensiblemente el orden de las propuestas.

Los criterios y sus puntuaciones son las siguientes:

1- Necesidades básicas y urgencia: (15-20)

a. Infraestructuras, servicios y bienes básicos (agua, electricidad, saneamiento y equipamiento)

2- Nº de población afectada: (10-15)

3- Tipo población afectada y favorecer la integración:

a. Mayores (5-10)

b. Juventud (5-10)

c. Menores (5-10)

d. Personas con diversidad funcional (10-15)

e. Inmigrantes (10-15)

f. Personas maltratadas (10-15)

4- Aportación al desarrollo y mejora de la calidad de vida: (5-10)

a. Favorecer la comunicación entre zonas y grupos sociales.

b. Mejora y conservación del medio ambiente.

c. Favorecer el tejido asociativo.

d. Seguridad ciudadana.

5- Favorecer la libertad de expresión. (5-10)

FUENTE: Autorreglamento 2007 del Presupuesto Participativo de Campillos.

Artículo 23 - Jerarquización de las propuestas

a) Las propuestas se ordenarán provisionalmente por orden de prioridad de mayor a menor de acuerdo con el voto ponderado global alcanzado por cada una de ellas en las Asambleas.

b) El voto ponderado alcanzado por una propuesta se modificará al alza en el caso de que concurren en ella alguno de los criterios que se exponen a continuación y hasta el límite de los puntos que se indica. El orden de prioridad definitivo será el resultante tras la aplicación de estos criterios.

c) Las propuestas de inversiones reales presentadas por el gobierno municipal para su priorización por las Asambleas se ordenarán únicamente en función del voto ponderado que alcancen en las mismas.

Artículo 24 - Criterios aplicables a todas las propuestas.

Con el fin de favorecer una distribución equitativa de los recursos y corregir las desigualdades entre los diferentes barrios y zonas, el voto ponderado alcanzado por cada una de las propuestas será el siguiente:

- prioridades elegidas por las asambleas – 8, 6 y 4 puntos, según orden de preferencia por la asamblea;
- necesidad (para favorecer aquellas propuestas que tengan relación con alguna necesidad básica para las personas, como educación, sanidad, vivienda, inserción



laboral, ayudas económicas...) – 1 punto;

- urgencia (para priorizar aquellas propuestas que requieran de una ejecución inmediata para restablecer un servicio o una infraestructura) – 1 punto;
- carencia de la infraestructura y/o servicio – 1 punto.

Artículo 25 – Los criterios anteriores podrán complementarse, a modo de guía, con los siguientes principios, que puntuarán 0,5 puntos cada uno:

- Colectivos con necesidades especiales: priorizar las propuestas que atiendan las necesidades de estos colectivos (discapacitados, inmigrantes, mujeres...)
- Superar barreras arquitectónicas, naturales y geográficas: priorizar propuestas que faciliten una mejor comunicación y relación entre territorios y personas.
- Innovación: potenciar aquellas propuestas que sean de nueva creación en el municipio y que incorporen valores o elementos innovadores y de defensa del medio ambiente.
- Perspectiva de ciudad: priorizar las propuestas generadas en un territorio concreto pero que tengan incidencia en toda la ciudad.

Fuente: Autorreglamento 2007 del Presupuesto Participativo de Xirivella.

Una vez quede establecido el orden de prioridades, queda definido el documento final del Presupuesto Participativo. Dicho documento constituye el fruto principal del trabajo de la Mesa del Presupuesto Participativo, y en muchas localidades suele entregarse a la corporación de gobierno en un Pleno Municipal extraordinario en el que se realiza un acto abierto a la asistencia de los y las participantes.



En dicho acto, los y las representantes de la Mesa del Presupuesto Participativo dan cuenta de cuál es su resolución y se hace entrega al Alcalde del documento, a fin de que se inicien los trámites necesarios para su inclusión en el presupuesto municipal de la siguiente anualidad.



3. Ejemplos de materiales aplicados prácticos.

Reproducimos como ejemplos de material práctico de este capítulo, dos formularios utilizados para la priorización de propuestas que representan, de acuerdo a la información tratada en el apartado de metodología, las dos formas básicas de priorización.

- Priorización por votación directa de propuestas: Presupuesto Participativo de Petrer.
- Priorización por valoración de criterios de justicia distributiva: Presupuesto Participativo de Donostia.
- Ejemplo de documento final de priorización de propuestas por votación directa: Presupuesto Participativo de Petrer.
- Ejemplo de documento final de priorización de propuestas por valoración de criterios: Presupuesto Participativo de Jerez.



Ejemplo de priorización por votación directa de propuestas

Nombre del representante: _____

Asamblea a la que representa: _____

Recuérdese las normas consensuadas:

- La suma del importe total de las propuestas elegidas no puede superar la cifra de 500.000 €.
- Solamente se podrá incluir en la lista una propuesta perteneciente a la asamblea a la que se representa.

Instrucciones:

- En la columna "Elecciones" hay que marcar con una X las propuestas finalmente elegidas para la lista.
- En la columna "Suma de importes" se irá sumando, progresivamente, los importes económicos de las propuestas que se van incluyendo en la lista.

Propuestas viables para votar	Elecciones	Coste previsto	Suma importes
1. Proyecto para nuevo emplazamiento del mercado central en plaza Azorín y arreglo de la plaza Azorín.		15.000	
2. Colocar pasos de peatones elevados en c/la Huerta o hacer la citada calle de un único sentido para la circulación.			7.500
3. Arreglo tejado taller artes gráficas del Centro Ocupacional		8.209	
4. Vehículo equipado para emergencias para Protección Civil		34.000	
5. Reforma, arreglo y dotación aula informática y audiovisual en Centro de Día Menores "Salinetas".		19.054	
6. Habilitar espacio multifunción en las instalaciones Cruz Roja.			
7. Repavimentación zona barrio San Rafael		15.000	
8. Columpios y remodelación mobiliario existente en barrio San Rafael.		2.000	
9. Reconstruir muro de la prolongación calle alcalde Juan Payá.		6.000	
10. Acondicionar aceras y alumbrado calle Costa de Valencia.		6.000	
11. Acondicionar aceras de Avda. del Mediterráneo para minusválidos.		5.800	
12. Equipamiento aula de cultura de la AA.VV. Pablo Picasso		3.381	
13. Cambiar ubicación de las farolas en calle Quevedo, están en medio de las aceras.		23.000	
14. Dotación de mobiliario básico para el Centro Polivalente en Salinetas			2.819
15. Arreglar callejón San Hermenegildo			
16. Ampliación de aceras en calle Venezuela.		60.000	
17. Colocación de huerto solar en la nave de servicios o tras dependencias municipales.			300.000
18. Arreglo de taludes y arboreto finca Ferrusa		65.870	
19. Reducir acera en zona parking c/Filólogo Sanchis Guarner		3.000	
20. Acondicionamiento aparcamiento y arreglo de aceras estación autobuses.			13.000
21. Local para celebración actuaciones, fiestas, etc. Con gestión municipal, no privada.			250.000
22. Ampliación de la acera en calle Venezuela y modificación zona de aparcamiento.		60.000	
23. Acondicionar y ampliar aseos del pabellón infantil del C.P. Virrey		5.000	
24. Vallar la pista de deporte del parque Vicente Blasco Ibáñez		56.500	
25. Arreglar aceras en zona de la cooperativa (Avda. de Elda).		60.000	
26. Cubrir laterales del pasillo situado entre el aulario y el gimnasio del colegio de educación especial Miguel de Cervantes.			7.772
27. Construcción de garita para control de entradas y salidas del centro Paco Mollá.			25.000
28. Instalación paso peatones Avda Chaparales		9.500	
29. Arreglo pistas deportivas C.P. La Foia.		75.000	
30. Arreglo gimnasio C.P. La Foia			
Importe Total de la lista			

Fuente: Presupuesto Participativo de Petrer

Ejemplo de priorización por valoración de criterios de justicia distributiva.

Anexo 3: HOJA DE PRIORIZACIÓN DE PROPUESTAS

PROPUESTA NÚMERO: _____

Texto de la propuesta:

Presentada por:

Valora de 0 a 5 el grado en que crees que la propuesta cumple cada uno de los siguientes criterios. El valor 0 significa el máximo desacuerdo con la afirmación y el valor 5 el máximo acuerdo.

Los criterios que no tengan ninguna casilla marcada o aquellos que tengan dos o más (excepto en los casos en que esté muy claro que se trata de corregir un error) serán considerados como 0 (cero).

CRITERIOS	1	2	3	4	5
1.NECESIDAD BÁSICA:Propuestas que signifiquen una intervención a favor de resolver carencias en servicios y equipamientos básicos para los ciudadanos en temas como la educación, la sanidad, la vivienda, el trabajo, etc.					
2.INTERÉS GENERAL:Propuestas formuladas por o para amplios colectivos de ciudadanos y ciudadanas que, desde una visión general de ciudad, inciden en aspectos relacionados con el fomento de valores tales como el civismo, la sostenibilidad, la cultura, la convivencia, etc.					
3.SOLIDARIDAD:Propuestas que se dirigen especialmente a colectivos con necesidades especiales y que intentan corregir situaciones de exclusión o de riesgo (discapacitados, mujeres, jóvenes, inmigrantes...).					
4.EQUILIBRIO TERRITORIAL: Propuestas que inciden en la interrelación entre los distintos barrios de la ciudad, especialmente en la corrección de déficits y en la intervención en zonas desfavorecidas, con el objetivo de hacer avanzar la ciudad de la forma más homogénea posible.Se valorarán especialmente aquellas propuestas de posible incardinación en planes municipales de carácter integral y estratégico como la Agenda 21, el Plan Estratégico y otros.					

Fuente: Presupuesto Participativo Donostia.



Ejemplo de documento final de priorización de propuestas por votación directa.



Resultados de la priorización final de iniciativas ciudadanas de la Mesa del Presupuesto Participativo 2006

Propuestas	Votos	Coste estimado
Elevación de la valla del C.P. Virrey Poveda que linda con la Avda Felipe V	29	19.700 €
Compra de sillas especiales para niños paráliticos cerebrales y mobiliario adaptado	28	2.500 €
Adquisición de Talkys para uso de Protección Civil	26	1.500 €
Reparación del gimnasio del C.P. Reyes Católicos	24	169.795 €
Construcción de rampa de acceso y otras obras en la sede de Asprodís	23	3.949 €
Dotación de material para la sede de la AA.VV. La Frontera	22	9.000 €
Adquisición de material sanitario y ortopédico para diferentes colectivos asistenciales	22	24.902 €
Adecuación de la sede AA.VV. Unifamiliares Salinetas	21	18.000 €
Adaptación de las aceras en el Barrio San José	20	18.512 €
Adquisición de ordenadores para uso público	19	6.400 €
Acondicionamiento del solar en el que se sitúa el local social de la AA.VV. Dto Salinetas	19	35.000 €
Mejora del material didáctico necesario en la escuela de guitarra y solfeo	19	4.800 €
Reparación de aceras y eliminación de barreras arquitectónicas en el Barrio San Rafael	18	40.000 €
Construcción de un jardín para mayores en el barrio de Hispanoamérica	18	110.600 €
Adquisición de mobiliario para la sede de la Asociación de Vecinos Miguel Hernández	15	4.869 €
Vallar la pista de fútbol del parque Vicente Blasco Ibáñez	12	35.000 €
Realización de un Aula de Cultura en la sede de AA.VV. Pablo Picasso	11	21.935 €
Elevación de los pasos de peatones de la Avda Oscar Esplá	10	8.000 €
Remodelación del Parque Vicente Blasco Ibáñez	10	30.000 €
Mejora de acceso al Mercado Municipal Central	10	14.000 €
Más iluminación en el Barrio de Pablo Picasso	9	20.000 €
Espejo y tarima de madera en la sala anexa al casal (sede AA.VV. Hipólito Navarro)	9	4.844 €
Rehabilitación y restauración de la presa del Pantanet del Siglo XVII	7	56.000 €
Molineta: Departamento para psicóloga y muebles de día	6	15.930 €
Obras en la Molineta	6	6.174 €
Aumento del número de papeleras "Sane-Can"	6	7.000 €
Arreglo del alcantarillado c/ San Hermenegildo	4	255.000 €
Construcción de una rotonda en el barrio Guirney	4	100.000 €
Rampas de acceso para discapacitados con pivotes (Avda Eida y Brigadier Algarra)	3	295.800 €
Proyecto de obras de finalización de la escuela de música y danza tradicional	3	350.000 €
Instalación de contenedores soterrados de basura sede AA.VV. Distrito Salinetas	3	18.000 €
Remodelación de la Plaza Poeta García Lorca	3	24.000 €
Rehabilitació d'algú molí faniner	3	48.000 €
Adquisición de mobiliario para diferentes colectivos	3	42.389 €
Construcción de Local Público para las personas mayores del municipio	2	320.456 €
Construcción de instalaciones para la práctica de ciclismo	1	361.000 €

(En color gris las propuestas finalmente aprobadas)

Fuente: Presupuesto Participativo de Petrer

Ejemplo de documento final de priorización de propuestas por valoración de criterios.

DISTRITO	PROPUESTAS URBANAS	PUNTOS	IMPORTE ASIGNADO PARA 2007
CHAPÍN	Centro de Barrio "El Rocío".	86,00	292.500,00 €
CHAPÍN	Acondicionamiento y asfaltado de C/ Los Chevarría.	79,50	200.000,00 €
SUR	Allanamiento a ras del Cerro dotándolo de zona verde y mobiliario Infantil y arreglo carril tras Albergue.	79,03	1.140.000,00 €
SUR	Bolsa de aparcamiento junto al Centro de Servicios Sociales, San Telmo.	74,34	47.181,09 €
DELICIAS	Punto semafórico en Paseo de las Delicias, confluencia con C/ Historiador Agustín Muñoz y Plaza Alborán.	72,68	60.000,00 €
NORTE	Eliminación de la arboleda de la C/ Candileja en Bda. San Benito.	69,40	180.000,00 €
GRANJA	Local de uso juvenil para alternativas al ocio.	58,89	76.000,00 €
CHAPÍN	Arreglo de las calles y árboles de la Urbanización El Pinar, hasta finalizar la propuesta del 2006.	55,51	270.000,00 €
NORTE	Arreglo y alumbrado del parque en plz. Av.Tomás G ^o Figueras entre torreta balcones azules lindando C/Candileja, esquina copistaría.	52,23	100.000,00 €
AVENIDA	Dotar canalización soterramiento TV. Telf. , electricidad gas en AV. Los Álamos de Montealto y reducción acerado, Avda Los Álamos, para zona de aparcamientos.	50,39	600.000,00 €
GRANJA	Zona de recreo infantil en todas las plazas de la Bda. La Granja. Son 9 plazas.	47,86	270.000,00 €
CENTRO	Arreglo del Parque de Vallesequillo.	46,57	600.000,00 €
DELICIAS	Arreglo de calle, con bancos, badenes y cambiando árboles en C/ Historiador Agustín Muñoz.	45,89	40.000,00 €
CENTRO	Creación de local para Centro de Barrio de AV Pío XII.	45,00	292.500,00 €
CHAPÍN	15 badenes grandes para las calles Taginaste, Tamarisco, Alerce, Albadalejo, Hijuela de la Marquesa y Quejigo.	44,79	22.000,00 €

Fuente: Presupuesto Participativo de Jerez.



4. Recomendaciones y sugerencias.

- Es necesario que la priorización de propuestas en el Presupuesto Participativo se lleve a cabo en un ambiente de confianza y colaboración grupal, que favorezca la reflexión colectiva y la resolución de los posibles conflictos que puedan surgir. Es recomendable en este sentido iniciar el trabajo de la Mesa del Presupuesto Participativo planteando dinámicas grupales de presentación, generación de confianza, simulación de transformación de conflictos, etc.
- El trabajo de priorización requiere tiempo y varias reuniones. Es conveniente que se planifique con el suficiente margen temporal dentro del cronograma del Presupuesto Participativo a fin de que se puedan alcanzar buenas decisiones sin prisas.
- La decisión en torno a la forma de priorización (por votación directa de propuestas o por valoración de criterios) es muy importante. Determina en gran medida cuál será el resultado final del Presupuesto Participativo.
- Dicha decisión se puede tomar en dos momentos. El primero sería en la fase de elaboración del Autorreglamento. Si se toma en ese momento el documento que sirve como guía del Presupuesto Participativo quedará ya definido desde su inicio, y las personas representantes surgidas de las asambleas conocerán ya las normas de funcionamiento de la Mesa del Presupuesto Participativo en lo relativo a priorización de propuestas. La otra opción consistiría en que la decisión se tome una vez constituida la Mesa del Presupuesto Participativo. Sus componentes tendrían así la oportunidad de decidir ad hoc la forma de priorización, sin que ella haya sido establecida a priori por personas que quizás no acaben formando parte de este órgano. El inconveniente en esta segunda opción vendría dado por el hecho de que el Autorreglamento no quedaría cerrado hasta esta fase del Presupuesto Participativo.
- La priorización a través de votación directa de propuestas es más sencilla conceptual y operacionalmente. Permite visualizar con mayor rapidez una imagen de conjunto de las propuestas que finalmente deberían llevarse a cabo. Por el contrario, esta forma de priorización es mucho más susceptible de desnaturalizar la filosofía de fondo que subyace en un proceso deliberativo colectivo como este, ya que pueden presentarse inercias de mercadeo o negociación de apoyos y votos por parte de los y las representantes. Habrá que cuidar este aspecto al máximo por parte de las personas que coordinen esta fase si se escoge la opción de votación directa de propuestas.
- La priorización a través de valoración de criterios de justicia distributiva quizás refleje en mejor medida los objetivos de la deliberación colectiva en el Presupuesto Participativo, puesto que centra la atención en las características que debería presentar una propuesta para formar parte del documento final del Pre-

supuesto Participativo. Como dificultad, esta forma de priorización es mucho más compleja de desarrollar por parte de los y las participantes, exigiendo de los y las componentes de la Mesa del Presupuesto Participativo un alto grado de reflexión. Si se escoge esta forma de priorización sería recomendable una labor previa de formación con los y las componentes de la Mesa a fin de que comprendan con la mayor precisión posible el significado de cada uno de los criterios que se decidan como referentes de priorización.

- Es muy importante que la persona o personas que coordinen esta fase posean habilidades comunicativas y moderadoras con el fin de conducir el debate y el trabajo colectivo de manera productiva.
- Es recomendable la presencia de representantes públicos en las sesiones de trabajo de la Mesa del Presupuesto Participativo, sobre todo en el momento de la priorización definitiva, con el objeto de otorgar garantías institucionales a las decisiones que se acuerden finalmente por parte de los participantes.





Evaluación del proceso y seguimiento de los acuerdos

1. Planteamiento.

Una vez finalizada la fase de priorización de propuestas y de elaboración del documento final del Presupuesto Participativo, habremos logrado el principal objetivo perseguido con todas las acciones que éste pone en marcha. Pero aquí no termina el recorrido del proceso, puesto que desde ese momento se inician dos vías de trabajo necesarias y diferenciadas, aunque se desarrollan en tiempos parecidos.

La primera es **la evaluación del proceso**. La evaluación permite realizar una valoración del proceso de participación articulado en torno al Presupuesto Participativo. Su principal característica radica en el hecho de que habitualmente es desarrollada por todos los agentes implicados en el proceso, sean estos políticos/as-técnicos/as, dinamizadores o vecinos/as participantes.

La evaluación permite profundizar en el conocimiento práctico adquiridos por todos en el Presupuesto Participativo (utilidad, grado de consecución de resultados, organización, difusión etc.), y más aún, en la apreciación del impacto del proceso sobre la cultura ciudadana (si ha aumentado su comprensión de la Administración, si el interés por los temas públicos crece, la disposición de la ciudadanía a implicarse en otras actividades públicas, etc.). La evaluación participada de todos estos aspectos obviamente deberá alimentar en el futuro el proceso del Presupuesto Participativo tras una primera edición.

Los mecanismos de evaluación dentro del Presupuesto Participativo poseen además la potencialidad de adquirir una naturaleza dinámica, bajo la lógica de acción-reflexión-acción. En efecto, cuando el Presupuesto Participativo se activa, los y las participantes actúan (se elabora un autorreglamento, se realizan asambleas, se plantean propuestas, se priorizan, se toman decisiones), y estas actuaciones son objeto de reflexión tanto durante el ciclo participativo como a su finalización a través de la valoración que realizan los actores implicados. Ello permite que se modifiquen los aspectos que se consideren mejorables y se actúe de nuevo sobre la realidad, reorientándola. El que gran parte del proceso construya contenidos autogenerados y susceptibles de ser modificados por la acción y la reflexión es una de las principales diferencias del Presupuesto Participativo con respecto a otros mecanismos de participación ciudadana tradicionales.

Además, el seguimiento simultáneo y la evaluación posterior de los resultados de la acción pueden dar lugar al establecimiento de relaciones diferentes y a nuevos tipos de interdependencias entre instituciones y ciudadanía, permitiendo así una mayor flexibilidad para el cambio y adaptación a las demandas por parte de la Administración, una mayor eficacia en relación con los objetivos y, en definitiva, una mayor legitimación de la democracia.

Formas y tipos de evaluación hay muchas. Pero si atendemos a la práctica de esta



disciplina, podemos fijar cuatro criterios básicos que tienen un interés práctico en relación a un proceso como el Presupuesto Participativo:

- Según el momento en que se evalúa.
- Según la procedencia de las personas evaluadoras.
- Según los aspectos del Presupuesto Participativo que pueden ser evaluados.

Si atendemos al **momento en que se evalúa**, podemos distinguir tres instantes de tiempo dentro del proceso, que generan tres tipos distintos de evaluaciones.

En un primer momento podríamos plantear una **evaluación previa**, conocida como ex-ante. Este primer momento de consideración evaluativo tiene lugar antes de tomar la decisión de emprender la iniciativa del Presupuesto Participativo. Consiste en evaluar el proyecto en sí mismo, mediante la estimación crítica de su pertinencia en el momento en el que se decide apostar por él, los medios y recursos con los que se cuenta, su viabilidad real y su eficacia potencial. Esta es una evaluación que, aunque no se realice de manera expresa, a buen seguro es planteada de manera informal por parte de los cuadros políticos y técnicos que deciden implementar el Presupuesto Participativo en una localidad. Pero también sería positivo considerar esta reflexión evaluativo inicial con el Grupo Motor articulado al principio del proceso, con el fin de fijar expectativas mutuas y poder valorar su grado de consecución al final de éste.

Un segundo momento en el que es posible desarrollar acciones evaluativas es durante el desarrollo del proceso, conocida también como **monitorización**. Es la que se realiza normalmente en el proceso asambleario, protagonizada sobre todo por los y las participantes en las reuniones. Suministra información básicamente sobre las valoraciones situacionales que realizan los vecinos y vecinas que asisten a las reuniones, y permite comenzar a valorar en qué medida se están cumpliendo los objetivos del proceso, en términos de comprensión, capacidad pedagógica de éste, implicación de los distintos actores, utilidad percibida por los y las participantes y otras cuestiones relativas a la metodología de trabajo planteada.

Finalmente, un tercer momento para la evaluación es lo que se denomina **evaluación final**. Es la evaluación que se realiza una vez el proceso de participación ha finalizado. Es la que suele encontrarse con mayor frecuencia en cualquier Presupuesto Participativo. En ella, los agentes que han participado a lo largo del proceso (políticos/as, personal técnico, dinamizadores/as y vecinos/as), bien sea de manera conjunta, o bien por separado, valoran el desarrollo, funcionamiento y resultados del Presupuesto Participativo.

Al margen de los momentos para la evaluación, un segundo elemento que podemos establecer en torno al proceso evaluador es la **procedencia de las personas evaluadoras**. Aquí podemos distinguir dos situaciones que constituyen dos opciones complementarias, no excluyentes.

La primera sería la **evaluación externa**. En ella el Presupuesto Participativo recurre a evaluadores/as que no pertenecen ni están vinculados al desarrollo del proceso. Cuando se realiza esta evaluación con frecuencia se recurre a la participación de entidades o personas expertas contratadas por el Ayuntamiento, para evaluar alguna o la totalidad de las acciones y fases del Presupuesto Participativo. Éste es el caso por ejemplo del Presupuesto Participativo de Sevilla, que posee un convenio de evaluación externa en torno a la calidad democrática del proceso con la Universidad Pablo de Olavide, o de Getafe, con la Cooperativa Catep Intervención Social. La evaluación externa permite objetivar en gran medida los resultados de la evaluación, al mismo tiempo que afrontar la evaluación de determinados aspectos del proceso que difícilmente podrían ser tratados de manera adecuada por los agentes implicados en el Presupuesto Participativo.

La segunda opción y más frecuente en las experiencias de Presupuestos Participativos es la **evaluación interna**. Esta modalidad de evaluación es la que se realiza con la participación (como evaluadoras) de personas implicadas dentro del proceso del Presupuesto Participativo. Es lo que se conoce habitualmente como autoevaluación. Es quizás la acción evaluativa más desarrollada en las localidades donde se desarrollan Presupuestos Participativos. En ella, bien de forma conjunta, o bien por separado, los distintos agentes valoran las diferentes acciones del proceso así como sus resultados. Y este tipo de evaluaciones poseen una doble función en un mecanismo dinámico como el Presupuesto Participativo. En primer lugar, como hemos comentado, realizar la evaluación propiamente dicha. Pero en segundo lugar, y con una importancia central, este tipo de evaluación conduce a modificar el marco normativo y organizativo en posteriores ediciones del Presupuesto Participativo, lo que se traduce en la reelaboración del Autorreglamento para la siguiente anualidad.

Vistos ya los tiempos y la procedencia de las personas evaluadoras como elementos a tener en cuenta en un proceso de evaluación, queda por detallar un tercer criterio que nos lleva a hablar de la **evaluación según los aspectos del Presupuesto Participativo susceptibles de ser evaluados**. Aquí cabe hablar de multitud de ítems, pero creemos conveniente la consideración de al menos las siguientes dimensiones: cómo es la comunicación dentro del proceso, cómo circula la información, cuál es el grado de apertura participativa que incorpora el proceso, cómo se desarrolla la deliberación dentro de él, qué grado de apropiación del proceso tiene la ciudadanía, y finalmente, cuál es el impacto en la esfera institucional del Presupuesto Participativo. A continuación detallamos estas dimensiones, los criterios que podemos utilizar, y los aspectos que debemos considerar en cada uno de ellos.



Criterios de evaluación en el Presupuesto Participativo

Dimensión	Criterio	Aspectos a considerar	
Comunicación	Capacidad pedagógica del proceso	Grado de aprendizaje de los y las sujetos participantes: adquisición de nuevas habilidades cognitivas y organizacionales	
	Comprensión del proceso por parte de los y las participantes	Comprensión de los objetivos, acciones, límites y alcances del proceso participativo	
Información	Forma en la que se gestiona la información	Cómo y cuando circula la información dentro del proceso, tanto en sentido vertical (entre niveles) como horizontal	
	Espacios para la devolución de la información	Modos y espacios a través de los cuales se rinde cuentas del proceso y los resultados	
Apertura participativa	Ciudadanos/as habilitados para participar	Determinación de la "unidad participativa": participación de base asociativa, mixta, o individual.	
	Incorporación efectiva de segmentos de población ausentes	Incorporación de segmentos de población tradicionalmente ausentes del juego participativo, tanto en términos de categorías sociales (mujeres, jóvenes) como de grupos específicos (inmigrantes, segmentos de rentas bajas, etc.)	
	Grado de participación de la ciudadanía dentro del proceso	Capacidad de acción de la ciudadanía dentro del proceso: recibir información, establecer preferencias, desarrollarlas, decidir, gestionar resultados.	
Deliberación	Tiempos establecidos para la deliberación	Espacios y tiempos destinados al debate en torno al propio proceso y tomar decisiones	
	Forma en que se alcanzan acuerdos	Por consensos, por mayorías.	
	Modo de resolución de conflictos	Se resuelven dentro del propio proceso o se resuelven desde una instancia externa	
Apropiación	Tutela del proceso	Nivel que tutela la marcha del proceso	
	Definición del marco normativo	Establecimiento del marco normativo y condicionantes o límites de éste	
	Sostenibilidad	Capacidad de pervivencia al margen de la acción institucional	
	Seguimiento/ control de los acuerdos	Espacios u órganos que se establecen para la fiscalización y el control sobre los acuerdos	
Impacto institucional	Transversalidad interdepartamental	Grado de corresponsabilidad de todas las áreas municipales en el proceso	
	Plazos de ejecución de los acuerdos	Tiempo transcurrido entre la concreción de acuerdos y su ejecución práctica	
	Recursos públicos que se someten a debate	Naturaleza de los recursos públicos sometidos a debate y proporción en relación a los recursos totales	
	Soporte legal del proceso	Traducción normativa y legal del marco regulador del proceso	
	Disponibilidad de infraestructura	Existencia de recursos económicos, técnicos y humanos para el proceso	

La segunda vía de trabajo tratada en este capítulo, y que se inicia de manera paralela al proceso de evaluación, es el **seguimiento de los acuerdos adoptados en el Presupuesto Participativo**.

Dado que el Presupuesto Participativo se plantea como un proceso de participación ciudadana desde su inicio hasta el final, la presencia de mecanismos de participación debe estar presente también en la fase en la que el Ayuntamiento debe ejecutar efectivamente los acuerdos y las decisiones alcanzadas por los y las participantes.

Esta vía de trabajo del Presupuesto Participativo suele ser un aspecto complicado y, en no pocas ocasiones, resuelto de una forma poco efectiva. En nuestro país existe un déficit de exigencia y control ciudadano en materia de ejecución presupuestaria, y aunque el Presupuesto Participativo es una oportunidad para ello, esta acción plantea retos de diversa naturaleza que es necesario considerar.

La ejecución efectiva de las propuestas aprobadas en el Presupuesto Participativo supone la constatación real de que hablamos de un proceso con carácter decisivo y vinculante. Es el momento en el que las instituciones locales desarrollan la voluntad ciudadana y rinden cuentas de ello. En muchas ocasiones, sobre todo al inicio de procesos de este tipo, la ciudadanía se muestra escéptica hasta que comprueba que efectivamente las decisiones que han tomado se transforman en realidades concretas, en obras. No es inusual escuchar repetidamente frases como “hasta que no toque piedra no me creo que esto funciona”, lo cual es un indicador de la importancia de una ejecución correcta y en plazo de las inversiones decididas para la supervivencia futura del proceso. Si desplegamos todo un proceso de participación en el que a la ciudadanía se le exige esfuerzo, tiempo e implicación, y posteriormente no se ejecutan las propuestas decididas, a buen seguro habremos cavado la tumba del Presupuesto Participativo. Por ello la rendición de cuentas y la devolución de información deben asumir un papel relevante en esta fase del proceso.

Pero la ejecución de las inversiones no es una tarea sencilla. Los y las participantes en el Presupuesto Participativo pueden entender que una vez decidida la lista final de propuestas aprobadas, en pocos días pueden comenzar a tornarse en realidad. Y así puede ser en algunas ocasiones, sobre todo cuando la naturaleza de la inversión no exige de la Administración un proceso de contratación pública. Pero en otras ocasiones, la ejecución de las propuestas puede demorarse meses, cuando no años. Valga como orientación que creemos de utilidad la síntesis que a continuación presentamos. Una vez que las propuestas de inversiones han pasado todo el proceso de Presupuestos Participativos, y quedan recogidas en el Presupuesto Municipal del ejercicio correspondiente, aquellas que requieren de un proceso de licitación pública pasan por las siguientes **fases**:

Fases	Acciones	Plazos
Fase de redacción del proyecto Técnico	<p>Informes de los organismos afectados por los proyectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propuesta del proyecto • Desarrollo del proyecto • Ejecución del proyecto (urbanización, pavimentación, acerado, alumbrado, etc.) 	De 2 a 5 meses
Fase de elaboración del expediente de contratación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Redacción del proyecto técnico de obras 2. Regulación jurídica y técnica de la ejecución de la obra. 3. Aprobación por el órgano de Gobierno del Ayuntamiento. 	De 1 a 2 meses
Fase del procedimiento de la licitación y contratación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exposición al público en el BOP y en un medio de comunicación provincial de la obra. 2. Presentación de ofertas. 3. Comprobación de que las ofertas presentadas cumplen los requisitos jurídico-administrativos 4. Selección de la oferta más ventajosa para el Ayuntamiento. 5. Resolución del órgano de gobierno competente para la adjudicación del contrato. 6. Firma del contrato. 	De 2 a 3 meses
Fase de ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • Realización efectiva de la obra. 	Depende de las características de la obra

Como es posible apreciar a través de este esquema, en ocasiones la ejecución de una propuesta no es una cuestión de voluntad política o técnica, sino de adecuación a los ritmos establecidos por la Administración para tal fin. Y esta es una cuestión que con frecuencia se muestra difícil de hacer comprensible a la ciudadanía, que no comprende el por qué de la demora en la plasmación real de sus decisiones.

Por ello, en la fase de seguimiento de los acuerdos debemos asegurarnos que se contemplan mecanismos activos de:

- **Comunicación:** para que la información relativa a las distintas propuestas circule y sea accesible.
- **Interacción:** generando espacios en los que se puedan resolver las cuestiones relativas al seguimiento de las propuestas con presencia de los agentes implicados.

- **Formación:** con el fin de que la información de carácter técnico y administrativo relativa a la ejecución de propuestas sea comprensible para los y las participantes.
- **Transparencia:** para que cualquier agente implicado pueda comprobar cuál es el proceso de ejecución de las propuestas y los expedientes que éstas generan.
- **Difusión:** con el fin de que grado de cumplimiento de los acuerdos sea conocido por la ciudadanía que no se haya vinculada al Presupuesto Participativo, y sea visible que su consecución ha sido gracias a la participación de los vecinos y vecinas.

La aplicación de estos principios pueden ayudar sin duda a una mejor comprensión por parte de los y las participantes de los condicionantes presentes en la ejecución de la voluntad ciudadana.

Las distintas posibilidades de dinámicas de trabajo que se pueden generar en las labores de evaluación y seguimiento de acuerdos componen el cometido del siguiente apartado de este capítulo.

2. Metodología.

2.1. La evaluación del Presupuesto Participativo.

De acuerdo a lo establecido en el planteamiento, el proceso de evaluación en el Presupuesto Participativo no es único ni tiene porque fijarse en un momento determinado, sino que si asumimos una intención ambiciosa evaluadora, podemos desarrollar distintas acciones.

Así, en relación a los distintos momentos del Presupuesto Participativo, podemos realizar acciones diferentes acciones evaluativas.

En la fase de planeamiento, cuando todavía el Presupuesto Participativo no se ha dado a conocer a la ciudadanía, es conveniente establecer dinámicas de evaluación previa en los diferentes ámbitos de la Administración local que se van a ver afectados por la implementación del proceso. En las reuniones con el equipo de gobierno, con el personal técnico responsable de las diferentes áreas, con las personas integrantes de la Concejalía de Participación Ciudadana, Hacienda, etc. es posible plantear una evaluación de las expectativas y objetivos fijados desde cada ámbito, con el fin de poder valorar al final del proceso cuál ha sido su grado de cumplimiento. Dentro de estas reuniones es recomendable realizar pequeñas **dinámicas grupales** utilizando técnicas estratégicas de construcción de información. El planteamiento, por ejemplo, de cuadros DAFO, puede proporcionar una información clave para la evaluación previa, puesto que desde cada ámbito de



la Administración será posible establecer fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del Presupuesto Participativo en relación a la acción institucional. Al mismo tiempo, la aplicación de este tipo de dinámicas contribuye de manera indirecta al desarrollo de un sentimiento de implicación por parte de los distintos agentes de la Administración Local de cara su colaboración en el proceso. Situamos en el apartado de materiales prácticos aplicados de este capítulo un ejemplo de resultados de aplicación de esta técnica.

Dentro del proceso asambleario tenemos una oportunidad única para recoger información sobre la evaluación que los y las participantes en las asambleas hacen del Presupuesto Participativo. En este sentido puede ser conveniente la aplicación de un **questionario anónimo y voluntario a las personas asistentes a las asambleas** con el fin de conocer aspectos tales como: comprensión del funcionamiento del presupuesto participativo, forma en la que ha participado, percepción de la figura del presupuesto participativo como mecanismo de participación ciudadana, confianza en el proceso, percepción de transparencia en las decisiones que se toman en éste, etc. Todos estos elementos son de gran utilidad en la evaluación del Presupuesto Participativo y pueden ser tenidos en cuenta más adelante para la evaluación final del proceso y la reelaboración del Autorreglamento. Situamos en el apartado de materiales prácticos aplicados de este capítulo un ejemplo de cuestionario de evaluación para los vecinos y vecinas asistentes a las asambleas ciudadanas.

Dentro del ámbito de trabajo de la Mesa del Presupuesto Participativo, una vez finalizado el proceso de priorización de propuestas hallamos otro momento idóneo para la evaluación del Presupuesto Participativo por parte de sus componentes. Los y las componentes de la Mesa del Presupuesto Participativo son personas que han ido desarrollando a lo largo del proceso una involucración que les aporta un amplio conocimiento de su funcionamiento de las cuestiones que rodean a las distintas fases (difusión del Presupuesto Participativo, funcionamiento de las asambleas, naturaleza de las propuestas, funcionamiento de los órganos de representantes, etc.). Con este grupo de participantes podemos desarrollar diversas acciones evaluativas. En primer lugar, cabe la posibilidad de administrar con ellos y ellas un **questionario de evaluación con mayor nivel de detalle y profundidad** que en el aplicado a los y las asistentes a las asambleas. En el apartado de materiales prácticos de este capítulo situamos un ejemplo de cuestionario de este tipo. Pero más allá, la Mesa del Presupuesto Participativo o parte de ella podría conformar una **comisión de evaluación y Autorreglamento**. La función esencial de este órgano consistiría en la realización de la evaluación total del proceso para valorar aspectos a cambiar o mejorar en el funcionamiento del Presupuesto Participativo y traducir dichas valoraciones en la reelaboración del autorreglamento para la siguiente edición. De esta forma el autorreglamento adopta una naturaleza dinámica por cuanto los y las participantes en el Presupuesto Participativo evalúan año a año su funcionamiento y lo modifican en aquellos aspectos que se estimen necesarios.

Finalmente en relación a la evaluación en los distintos momentos del Presupuesto Participativo, los agentes sociales vinculados a la Administración local (fundamentalmente políticos/as y técnicos/as) deberán afrontar una evaluación interna una vez finalizado el proceso de participación ciudadana, ya al margen de la valoración de los y las participantes. Dicha evaluación irá destinada esencialmente a la valoración del impacto del Presupuesto Participativo sobre el funcionamiento interno de las instituciones locales (problemas surgidos, carencias, estimación de recursos materiales, económicos y humanos necesarios para siguientes ediciones, etc.), de manera que se realicen los cambios internos necesarios para afrontar la siguiente edición del Presupuesto Participativo.

En referencia al criterio de procedencia de las personas evaluadoras, hasta ahora todas las acciones evaluativas se han planteado en términos de autoevaluación, esto es, a partir de la valoración que realizan los propios agentes sociales implicados en el Presupuesto Participativo. Pero es recomendable, como ya hemos comentado en el planteamiento de este capítulo, la contratación con entidades o personas expertas de una **evaluación externa**. Dicha evaluación refuerza la valoración del proceso otorgando objetividad a lo ya aportado por los agentes implicados y además permite la consideración de aspectos concretos que por su complejidad o alcance difícilmente pueden formar parte de los contenidos tratados en el proceso de autoevaluación. La contratación de la evaluación externa, en el caso de que se decida, es conveniente acordarla con suficiente antelación para que ésta pueda aplicarse sobre todas las fases del proceso, por lo que deberá quedar definida desde el inicio del ciclo del Presupuesto Participativo

2.2. El seguimiento de los acuerdos adoptados.

Como ya hemos comentado anteriormente, el seguimiento de los acuerdos alcanzados en la Mesa del Presupuesto Participativo es una de las fases que otorga verosimilitud al proceso, y además contribuye a la fiscalización por parte de la ciudadanía a la vez que ayuda a la rendición de cuentas por parte de las instituciones locales en relación a las propuestas finalmente aprobadas.

Habitualmente el seguimiento de los acuerdos adoptados se realiza a través de la incorporación en el Autorreglamento de un órgano que permite la participación conjunta de ciudadanos/as, personal técnico y políticos/as, que asume la etiqueta de Comisión de seguimiento. En este órgano es en el que habitualmente el Ayuntamiento rinde cuenta del progreso en la ejecución de las inversiones aprobadas por la ciudadanía.

Aunque sus funciones habrá que detallarlas en el debate que lleve a la Redacción del autorreglamento, normalmente encontramos como principal misión de este órgano la labor de cotejar la correspondencia entre lo acordado y lo realizado en la realización de propuestas, en lo referente aspectos tales como: Recursos económicos destinados, tiempo de ejecución, calidad de obras o programas, y adecuación a los criterios aprobados en la Mesa del Presupuesto Participativo.

En relación a su composición, habitualmente tienen un carácter mixto, en el que encontramos personal técnico municipal de las áreas implicadas por las propuestas aprobadas, políticos/as y responsables de gobierno, personal técnico del Presupuesto Participativo, y por último obviamente, representación ciudadana. La representación ciudadana en la composición de la Comisión de Seguimiento ha de ser debatida también en la elaboración del Autorreglamento, pero con frecuencia dicha representación se realiza a partir de los y las componentes de la Mesa del Presupuesto Participativo, bien en su totalidad, o bien parte de ella. De manera adicional, puede permitirse la participación en la Comisión de Seguimiento de personas o colectivos ciudadanos que, aunque no formen parte natural de éste órganos, se hallen afectados por la realización de propuestas concretas, con lo que aportarán un conocimiento específico sobre su desarrollo y la problemática a tratar en relación a esa iniciativa concreta.



Respecto al funcionamiento de la Comisión del Seguimiento, ésta puede fijar reuniones periódicas para recibir información en torno a la fase de ejecución en que se encuentran las distintas propuestas. Puede determinarse también una división en comisiones de trabajo por propuestas o por áreas, o incluso puede habilitarse a miembros de esta comisión a que soliciten directamente información técnica relativa a la ejecución la ejecución a las áreas municipales encargadas de su desarrollo, con el fin de poder realizar un seguimiento continuo en propuestas de especial interés.

La Comisión de Seguimiento se entiende que quedará disuelta una vez se hallan ejecutado las propuestas que originan la constitución de dicho órgano.

En cualquier caso, en relación al funcionamiento de la Comisión de Seguimiento, creemos conveniente realizar una serie de consideraciones que pueden afectar a la metodología de su desarrollo.

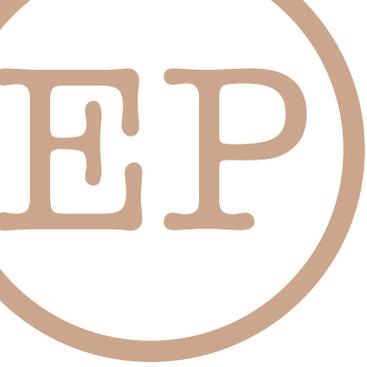
En primer lugar, hay que partir del hecho de que posiblemente en sus componentes exista un déficit de formación. Los datos técnicos, así como la reglamentación en torno a la ejecución de inversiones municipales en ocasiones pueden ser

prolijos y complejos, por lo que es conveniente el planteamiento de una reunión formativa una vez se constituya la Comisión. De la misma forma, será necesario vigilar la confluencia de “lenguajes distintos”; los vecinos y vecinas que formen parte de la Comisión e Seguimiento pueden tener un lenguaje muy distinto al del personal técnico municipal que suministra la información y asistencia necesaria. Si los vecinos y vecinas no comprenden el significado de las distintas acciones técnicas que se emprenden o los documentos que se les presentan, difícilmente se logrará el objetivo de rendición de cuentas y devolución de información que este órgano persigue.

En segundo lugar, habrá que estar vigilante al perfil de componente que en ocasiones forma parte de este tipo de comisiones, motivado únicamente por lo que podríamos llamar “Y de lo mío qué”, es decir, personas que forman parte de la Comisión de Seguimiento porque tienen especial interés en la ejecución de una propuesta concreta, pero que se desentienden del conjunto de trabajo desarrollado por la Comisión. Este tipo de inercias pueden soslayar el verdadero objetivo de la Comisión a la vez que entorpecer el progreso de ésta.

En tercer lugar, creemos conveniente anticipar que se puede dar el caso de que se produzcan un solapamiento de comisiones por la prolongación en el tiempo de la ejecución de propuestas. Si se constituye una Comisión de Seguimiento para las propuestas aprobadas en un año de terminado, y al finalizar el Presupuesto Participativo del siguiente año no se han ejecutado la totalidad de propuestas del año anterior, probablemente nos tengamos que enfrentar a la coexistencia de varias comisiones correspondientes a distintas anualidades. Este es un reto que será necesario afrontar y resolver.

Finalmente, un último aspecto a considerar es el alcance del impacto difusor de la rendición de cuentas a través del seguimiento de ejecución de las propuestas. Si la rendición de cuentas se limita al espacio de la Comisión de Seguimiento, el impacto difusor será muy limitado, ya que se quedará en un grupo de personas con alto nivel de implicación, pero reducido en cualquier caso. Por ello, además de la Comisión de seguimiento, en el apartado de recomendaciones y sugerencias situamos algunas líneas de trabajo que se podrían emprender para ampliar todo lo posible la difusión en torno a los resultados efectivos del Presupuesto Participativo.



3. Ejemplos de materiales aplicados prácticos.

En este apartado de materiales aplicados prácticos, situamos los siguientes documentos que complementan la información tratada en el capítulo de evaluación del proceso y seguimiento de los acuerdos:

- Ejemplo de acción de evaluación previa en el Presupuesto Participativo.
- Ejemplo de cuestionario de evaluación a vecinos y vecinas participantes en las asambleas ciudadanas.
- Ejemplo de cuestionario de evaluación a los y las componentes de la Mesa del Presupuesto Participativo.
- Ejemplo de carta a los vecinos y vecinas en la que se da cuenta de las propuestas finalmente aprobadas en el Presupuesto Participativo.
- Ejemplo de informe de estado de ejecución de propuestas aprobadas en el Presupuesto Participativo.
- Ejemplo de informe a través de página web del estado de ejecución de propuestas aprobadas en el Presupuesto Participativo.

Ejemplo de acción de evaluación previa en el Presupuesto Participativo

Resultados de la dinámica DAFO desarrollada con el personal técnico municipal del Ayuntamiento de XXX en relación al proceso de Presupuesto Participativo.

Resultados generados:

- Aspectos favorables y desfavorables de los Presupuestos Participativos.
- En relación al nivel técnico, a la administración y a la población.

	Aspectos que FAVORECEN	Aspectos que PERJUDICAN
NOSOTROS/AS (Personal técnico)	<ul style="list-style-type: none"> Convicción personal. La propia realización de la dinámica de este día. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de tiempo, recursos humanos, personal. Falta de entendimiento entre técnicos, con colectivos y con políticos. Desconocimiento de nuestro papel en el proceso. Falta de dirección adecuada. Falta de formación en Presupuestos Participativos.
ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia ya existente de Presupuestos Participativos en otros municipios. Experiencia participativa previa en el municipio. La propia realización de la dinámica de este día. 	<ul style="list-style-type: none"> El Presupuesto Participativo como mero ejercicio de estética política. Necesidad de consenso político entre partidos locales. Deseo de conservación del status por el político (peligro de pérdida de poder con el proceso). Deseo de clientelismo por parte del político.
POBLACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Los colectivos saben hacer las cosas mejor de lo que creemos. Asociaciones involucradas en el proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de formación en Presupuestos Participativos. Desconfianza inicial de la ciudadanía. Siempre participan las mismas personas. Motivaciones e intereses individualistas de la ciudadanía (cada persona va a lo suyo)

Aspectos perjudiciales priorizados por JEFES DE ÁREA

- 1º Necesidad de consenso político entre partidos locales.
- 2º El Presupuesto Participativo como mero ejercicio de estética política.
- 3º Falta de tiempo, recursos humanos, personal.
- 4º Desconocimiento de nuestro papel en el proceso.

Aspectos perjudiciales priorizados por el PERSONAL TÉCNICO DE BASE

- 1º Falta de formación de la ciudadanía en Presupuestos Participativos.
- 2º El Presupuesto Participativo como mero ejercicio de estética política.
- 3º Falta de tiempo, recursos humanos, personal.
- 4º Motivaciones e intereses individualistas de la ciudadanía (cada uno/a por lo suyo)



Ejemplo de cuestionario de evaluación a vecinos y vecinas participantes en las asambleas ciudadanas.

<p>P1. En relación a los presupuestos participativos, nos gustaría saber si es la primera vez que participa: (Señale una sola respuesta)</p> <p>Sí.....1 No.....2</p> <p>P2. ¿Me podría decir de que forma ha participado en el presupuesto participativo? (Señale una sola respuesta)</p> <p>He asistido a reuniones, pero no comprendí su funcionamiento.....1</p> <p>He comprendido su funcionamiento pero no he hecho propuestas ni he votado decisiones.....2</p> <p>No he realizado propuestas pero he votado propuestas de otros.....3</p> <p>He realizado propuestas y he participado en las votaciones.....4</p> <p>Además de proponer y votar he animado a otros asistentes a apoyar una propuesta específica.....5</p> <p>P3. Le proponemos a continuación una serie de afirmaciones. Nos gustaría que se situara en la siguiente escala donde el 0 representa estar en "total desacuerdo" y el 10 "muy de acuerdo". (Señale una sola respuesta en cada una de las siguientes preguntas)</p> <p>Pienso que las propuestas que finalmente salgan del Presupuesto Participativo serán ejecutadas por el gobierno</p> <p>No estoy nada de acuerdo Estoy muy de acuerdo</p> <p>0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</p> <p>Creo que los presupuestos participativos son una buena forma de que gente como yo participe en las decisiones de mi ciudad</p> <p>No estoy nada de acuerdo Estoy muy de acuerdo</p> <p>0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</p> <p>Las decisiones que se toman en los presupuestos participativos son transparentes y abiertas</p> <p>No estoy nada de acuerdo Estoy muy de acuerdo</p> <p>0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</p> <p>El funcionamiento de los presupuestos participativos es muy fácil de entender</p> <p>No estoy nada de acuerdo Estoy muy de acuerdo</p> <p>0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</p> <p>Creo que los resultados de los Presupuestos Participativos son insuficientes. Debería haber más canales de participación en los asuntos de mi ciudad</p> <p>No estoy nada de acuerdo Estoy muy de acuerdo</p> <p>0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</p> <p>Volveré a participar en una asamblea de Presupuestos Participativos</p> <p>No estoy nada de acuerdo Estoy muy de acuerdo</p> <p>0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</p>	<p>P4. ¿Cómo se ha enterado de la celebración de esta asamblea a la que ha asistido? (Señale las respuestas que considere adecuadas)</p> <p>Por familiares o amigos.....1 Por los medios de comunicación.....2 Por carteles o folletos.....3 Por asociaciones o colectivos ciudadanos.....4 Por políticos o miembros de la Administración.....5</p> <p>P5. Le importaría decirnos si Ud pertenece a alguna de las siguientes organizaciones. (Señale una o varias respuestas)</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">Sí</td> <td style="text-align: right;">No</td> </tr> <tr> <td>Partido político</td> <td style="text-align: right;">1</td> <td style="text-align: right;">2</td> </tr> <tr> <td>Asociaciones Vecinos y de carácter social</td> <td style="text-align: right;">1</td> <td style="text-align: right;">2</td> </tr> <tr> <td>Otras asociaciones (deportivas, ocio, cultural, etc)</td> <td style="text-align: right;">1</td> <td style="text-align: right;">2</td> </tr> </table> <p>P6. Dígame en una escala de 0 a 10, siendo el 0 "nada de confianza" y el 10 "mucho confianza", cuánto confía en cada una de las siguientes instituciones. (Aquí señale con un círculo o tache la respuesta que crea adecuada en cada una de las cuatro filas)</p> <p>Ayuntamiento 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</p> <p>Políticos 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</p> <p>Asociaciones 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</p> <p>P7. Se considera usted informado de la gestión de su equipo municipal? (Señale una sola respuesta)</p> <p>Muy informado.....1 Bastante informado.....2 Algo informado.....3 Poco informado.....4 Nada Informado.....5</p> <p>P8. ¿Qué porcentaje del presupuesto municipal piensa usted que se decide con los Presupuestos Participativos? (Señale una sola respuesta)</p> <p>Más de la mitad del presupuesto.....1 Entre un 26% y un 50% del presupuesto.....2 Entre un 11% y un 25%.....3 Entre un 6% y un 10%.....4 Menos de un 5%.....5 No Sé.....8</p> <p>P9. Edad que cumplió el último cumpleaños _____</p> <p>P10. Sexo Hombre Mujer</p> <p>P11. Qué Estudios tiene Ud.</p> <p>Estudios primarios sin terminar.....1 Estudios primarios.....2 Estudios secundarios (BUP o FP).....3 Estudios Universitarios4</p>		Sí	No	Partido político	1	2	Asociaciones Vecinos y de carácter social	1	2	Otras asociaciones (deportivas, ocio, cultural, etc)	1	2
	Sí	No											
Partido político	1	2											
Asociaciones Vecinos y de carácter social	1	2											
Otras asociaciones (deportivas, ocio, cultural, etc)	1	2											

Ejemplo de cuestionario de evaluación a los componentes de la Mesa del Presupuesto Participativo.

1. Valoración del proceso de los Presupuestos Participativos desde un punto de vista global		
a. De los siguientes mecanismos ¿cuáles crees que favorecen la influencia de la ciudadanía en la Gestión de los Asuntos Públicos?	SI	NO
1. Las elecciones municipales		
2. La participación en asociaciones		
3. El Buzón de Quejas y Sugerencias		
4. Los Consejos de Barrio y/o Sectoriales		
5. Los presupuestos Participativos		
b. Sobre los Presupuestos Participativos		
1. ¿Consideras que el Presupuesto Participativo es un proyecto que mejorará con los años?		
2. ¿Crees que se conoce el proceso por parte de la población ilicitana?		
3. Las personas que participan en los Presupuestos Participativos en Elche, ¿pertenecen a todos los sectores de la población?		
4. Las asociaciones que participan en los Presupuestos Participativos en Elche, ¿pertenecen a todos los tipos de entidades?		
c. ¿Quieres hacer algún comentario sobre estas cuestiones?		

2. Valoración del proceso de difusión:		
a. Cartas a los y las vecinas	SI	NO
1. Las cartas a vecinos y vecinas, ¿llegan a todas las personas?		
2. ¿Se entiende fácilmente el proceso del Presupuesto Participativo a través de la carta a vecinos y vecinas?		
3. Las cartas a vecinos y vecinas, ¿son lo suficientemente atractivas de manera que motiven a asistir a las asambleas?		
4. ¿Y a realizar propuestas?		
b. Difusión en la web municipal y resto de medios de comunicación social	SI	NO
1. ¿Se entiende fácilmente el proceso del Presupuesto Participativo (diferentes espacios, criterios de aceptación de propuestas...) a través de la información publicada en la web municipal?		
2. La información que se muestra en la web municipal, ¿es lo suficientemente atractiva de manera que motive a asistir a las asambleas?		
3. ¿Y a realizar propuestas?		
4. ¿Se entiende fácilmente el proceso del Presupuesto Participativo a través de los carteles informativos?		
5. ¿Se entiende fácilmente el proceso del Presupuesto Participativo a través de los paneles electrónicos?		



6. ¿Son tanto los carteles informativos como los paneles electrónicos lo suficientemente atractivos de manera que motiven a asistir a las asambleas o a realizar propuestas?		
7. ¿Se han realizado Reuniones Informativas?		
8. ¿Eran necesarias la realización de Reuniones Informativas?		
9. ¿Son las Reuniones Informativas motivadoras para la participación de vecinos y vecinas en las Asambleas y para la realización de propuestas?		
10. ¿Cuáles de los siguientes medios consideras más adecuados para favorecer la participación de vecinos y vecinas en el proceso del Presupuesto Participativo?		
Carteles en portales		
Reunión informativa		
Buzoneo informativo de todas las propuestas admitidas a votación		
Carta con las propuestas que se ha entregado a través de los colegios		
c. ¿Quieres hacer algún comentario sobre estas cuestiones?		

3. Valoración del las Asambleas Territoriales/sectoriales		
a. Asistencia a las asambleas	SI	NO
1. ¿Asisten personas de todos los sectores de población del barrio/tema?		
2. ¿Asisten representantes de todo tipo de asociaciones con presencia en el barrio/tema?		
3. ¿Asisten, aproximadamente, el mismo número de mujeres y hombres?		
b. Objetivos de las Asambleas	SI	NO
1. ¿Se informa de la cantidad de euros que se somete a debate?		
2. ¿Se informa del proceso del Presupuesto Participativo?		
3. ¿Se debaten y/o priorizan las propuestas presentadas?		
4. ¿Se eligen a 2 vecinos o vecinas para presentar las propuestas en la Mesa del Presupuesto Participativo?		
c. Del funcionamiento de las Asambleas de Barrio	SI	NO
1. ¿Se entregan las fichas de votación a las personas asistentes de la Asamblea antes de comenzar la misma?		
2. Las asambleas, ¿están correctamente coordinadas?		
3. ¿Asisten al menos el Concejal o persona delegada, 2 personas de la Mesa, 1 Técnico Municipal del barrio/tema y un Técnico de Participación ciudadana?		
4. ¿El personal del lugar donde se ha desarrollado la asamblea apoya la realización y preparación de las Asambleas?		
5. ¿Establece la coordinación de la asamblea tiempos de intervención limitados a los diferentes turnos de palabra sin exclusión?		
6. ¿Son adecuados los métodos utilizados para exponer las diferentes propuestas?		
7. ¿Se priorizan las propuestas de acuerdo a los resultados de la votación?		

8. ¿Se facilita el derecho a voto por parte de la Coordinación a aquellas personas que presentan dificultades para hacerlo de manera escrita?		
9. ¿Se ofrece servicio de guardería para facilitar la asistencia de aquellas personas con hijos/as a su cargo?		

4. Las propuestas de inversión y los requisitos que éstas han de cumplir		
1. El tipo de propuestas ciudadanas, ¿mejoran la calidad de vida de vecinos y vecinas?	SI	NO
2. Los criterios para determinar la viabilidad de las propuestas, ¿son adecuados?		
3. Las propuestas, ¿tienen una visión solidaria de la ciudad?		
4. Las propuestas ciudadanas, están claras y bien identificadas?		
¿Quieres hacer algún comentario sobre estas cuestiones?		

5. Valoración del trabajo de la Mesa del Presupuesto Participativo		
1. ¿Han sido claras las normas de funcionamiento en la priorización de propuestas?	SI	NO
2. ¿Se han aplicado los requisitos establecidos en el Reglamento para la priorización de propuestas?		
3. La asistencia técnica recibida, ¿ha sido adecuada?		
4. ¿Se ha dispuesto del tiempo suficiente para alcanzar las decisiones?		
¿Quieres hacer algún comentario sobre estas cuestiones?		

Fuente: Elaboración propia a partir del Cuestionario de Evaluación del Presupuesto Participativo de Getafe. Informe del proceso 2007.



Ejemplo de carta a los vecinos y vecinas en la que se da cuenta de las propuestas finalmente aprobadas en el Presupuesto Participativo.

Estimado vecino/a:

Recientemente han finalizado los Presupuestos Participativos de 2006 en Petrer, que como sabrás se trata de un proceso participativo por el cual la ciudadanía de Petrer propone y decide sobre parte de las inversiones públicas que se llevan a cabo desde el Ayuntamiento en el municipio.

Este año la participación ha sido muy numerosa, implicándose más de 750 personas durante el proceso. La Mesa del Presupuesto Participativo, compuesta por representantes de las asambleas ciudadanas realizadas en el pasado mes de febrero, ha llevado a cabo la priorización de propuestas que los vecinos y vecinas eligieron como más necesarias a llevar a cabo dentro del municipio. Finalmente, las propuestas aprobadas de acuerdo a los recursos disponibles han sido las siguientes:

- Elevación de la valla del C.P. Virrey Poveda que linda con la Avda Felipe V.
- Compra de sillas especiales para niños paralíticos cerebrales y mobiliario adaptado.
- Adquisición de Talkys Protección Civil.

- Reparación del gimnasio del C.P. Reyes Católicos.
- Construcción de rampa de acceso para los usuarios de Asprodis.
- Dotación de material para la sede de la AA.VV. La Frontera.
- Adquisición de material sanitario y ortopédico para diferentes colectivos asistenciales.
- Adecuación de la sede de la AA.VV. Unifamiliares Salinetas.
- Adaptación de las aceras en el Barrio San José.
- Adquisición de ordenadores para uso público.
- Acondicionamiento del solar donde está situado el local social de la AA.VV. de Distrito Salinetas.
- Mejora del material didáctico necesario en la escuela de guitarra y solfeo.
- Reparación de aceras y eliminación de barreras arquitectónicas en el Barrio San Rafael.
- Construcción de un jardín para mayores en el barrio Hispanoamérica.

- Adquisición de mobiliario para la sede de la AA.VV. Miguel Hernández.
- Realización de un aula de cultura en la sede de la AA.VV. Pablo Picasso.
- Elevación de los pasos de peatones de la Avda Oscar Esplá.

Queremos, desde el Ayuntamiento, agradecer profundamente el esfuerzo realizado por todos los participantes a lo largo de estos meses, e invitar pública-



mente a tu asociación a asistir al Pleno Municipal extraordinario que se realizará el jueves 6 de julio a las 20.30 horas, en el que quedarán aprobadas todas estas iniciativas generadas por los vecinos y vecinas de Petrer a través de este proceso ilusionante de participación ciudadana.

Un cordial saludo,

FUENTE: Presupuestos Participativos de Petrer. Año 2006.



Ejemplo de informe de estado de ejecución de propuestas aprobadas en el Presupuesto Participativo

Propuestas	Sin iniciar	En fase de proyecto	Iniciadas las obras	Terminada
Elevación de la valla del C.P. Virrey Poveda que linda con la Avda Felipe V	×			
Compra de sillas especiales para niños paralíticos cerebrales y mobiliario adaptado				×
Adquisición de Talkys Protección Civil				×
Construcción de rampa de acceso para los usuarios de Asprodis		×	×	
Adaptación de las aceras en el Barrio San José		×	×	
Adquisición de ordenadores para uso público				×
Reparación de aceras y eliminación de barreras arquitectónicas en el Barrio San Rafael		×	×	×
Construcción de un jardín para mayores en el barrio Hispanoamérica		×	×	
Elevación de los pasos de peatones de la Avda Oscar Esplá	×			
Adquisición de material sanitario y ortopédico para diferentes colectivos asistenciales				×
Adecuación de la sede de la AA.VV. Unifamiliares Salinetas		×		
Mejora del material didáctico necesario en la escuela de guitarra y solfeo				×

Ejemplo de informe a través de página web del estado de ejecución de propuestas aprobadas en el Presupuesto Participativo

<p>» Remodelación de las aceras en Barrio Guirney</p>	<p>02/03/2006</p>
	<p>Obras en fase de ejecución, prácticamente terminadas. [LEER MÁS]</p> <p>[Ver proyecto de rebajes de aceras]</p>
<p>» Memoria valorada para el acondicionamiento de los jardines de La Explanada</p>	<p>21/03/2006</p>
	<p>[Ver memoria valorada]</p>
<p>» Construcción de la sede vecinal en Hispanoamérica.</p>	<p>02/03/2006</p>
	<p>Las obras de la sede de la Asociación de Vecinos del Barrio de Hispanoamérica se encuentran muy adelantadas. [LEER MÁS]</p> <p>[Ver proyecto de construcción]</p>



4. Recomendaciones y sugerencias.

- Es conveniente que la evaluación no se desarrolle en un único momento del proceso. Podemos aprovechar el potencial de todas las acciones y fases que comprenden el proceso del Presupuesto Participativo para plantear acciones evaluadoras, ya que en cada fase se podrá propiciar la valoración de distintos agentes (políticos/as y personal técnico al principio y al final del proceso, los y las asistentes a reuniones ciudadanas en el proceso asambleario, los y las representantes o delegados/as ciudadanos/as en la Mesa del Presupuesto Participativo, la comisión de evaluación al final del proceso, etc.).
- Recomendamos la contratación de mecanismos de evaluación externa a través de entidades o personas expertas. La evaluación externa objetiva multitud de elementos sometidos a la evaluación, haciendo que éstos no dependan de la valoración de agentes implicados en el Presupuesto Participativo, y al mismo tiempo permite el afrontamiento de aspectos evaluativos que difícilmente podrían ser abordados por su complejidad o trascendencia por agentes involucrados en el proceso.
- Es conveniente realizar el máximo esfuerzo posible en la difusión de la ejecución de las propuestas decididas en el Presupuesto Participativo. Permitirá hacer visibles los resultados del proceso a población que no está involucrada en el Presupuesto Participativo, reforzará la implicación de los que ya están involucrados, e incitará como “efecto demostración” a vecinos y vecinas a participar en próximas ediciones. Dicha difusión, que se puede realizar a través de los medios de comunicación, puede incluir dos acciones que han funcionado bien en distintas experiencias. La primera es la emisión de un tríptico o folleto con la máxima difusión posible, en el que sobre el plano de la ciudad se sitúe la localización de las propuestas aprobadas en el Presupuesto Participativo, permitiendo así combinar la difusión con la necesaria rendición de cuentas. La otra acción consiste en la colocación de pancartas o carteles allí donde se inicien obras relativas a propuestas surgidas del Presupuesto Participativo, con lo que se hará explícito que la realización de la inversión ha sido fruto de la participación de vecinos y vecinas.
- La web en la que se inserte la información del Presupuesto Participativo también puede suponer un importante recurso para la devolución de información, el seguimiento de propuestas y la transparencia que este proceso debe presentar. En ella, se pueden crear enlaces con las distintas propuestas aprobadas con el fin de que cualquier persona pueda ver cuál es su estado de ejecución. Incluso, dentro de la necesaria labor pedagógica que debe acompañar al proceso, en esta página se pueden publicar los acuerdos plenarios que sancionan cada propuesta, los proyectos de ejecución y los contratos con las empresas adjudicatarias.



