

Date Printed: 04/23/2009

---

JTS Box Number: IFES\_69  
Tab Number: 10  
Document Title: Audiencia Pública de Presupuesto  
Document Date: 2001  
Document Country: Paraguay  
Document Language: Spanish  
IFES ID: CE01515

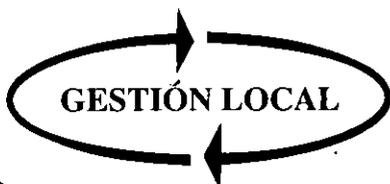


\* 8 F F 6 F 4 4 9 - 2 7 E 2 - 4 C E 9 - B B 3 2 - 5 9 3 7 E A 5 3 A C 9 A \*

MATERIAL DIDÁCTICO PARA COMISIONES VECINALES

# Audiencia Pública de Presupuesto (APP)

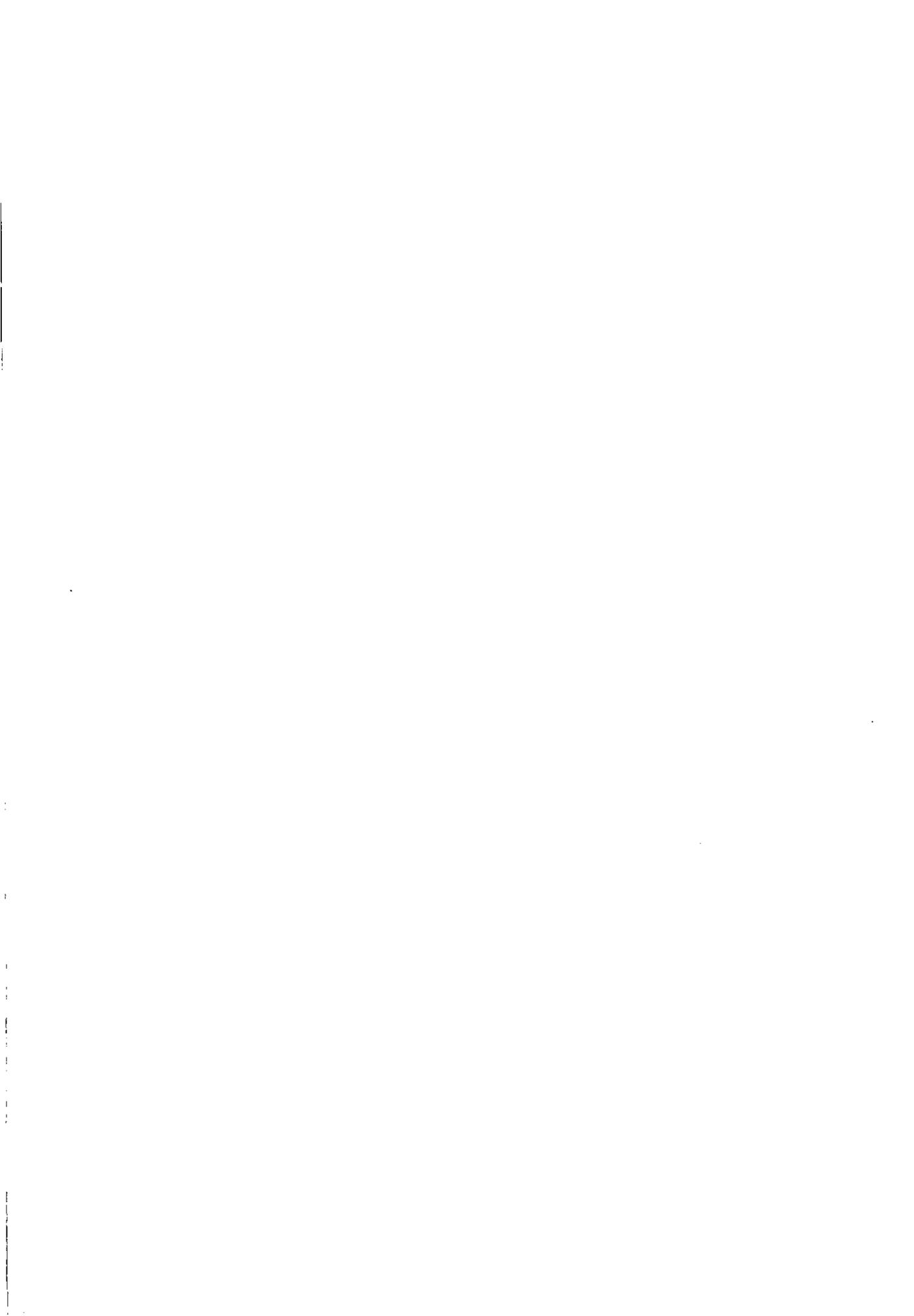
La participación ciudadana en la  
formulación del presupuesto municipal



Fundación Internacional para  
Sistemas Electorales



Agencia de los Estados  
Unidos para el Desarrollo  
Internacional



**MATERIAL DIDÁCTICO  
PARA COMISIONES VECINALES**

# **Audiencia Pública de Presupuesto (APP)**

**La participación ciudadana en la  
formulación del presupuesto  
municipal**



**Basado en la experiencia de municipios paraguayos  
GESTION LOCAL**

**FICHA TÉCNICA**

**GESTION LOCAL**

De la Conquista 1343, Barrio Carlos A. López  
Asunción, Paraguay.  
Telefax: (595-21) 423 448.  
Email: gestionlocal01@cmm.com.py

Este material educativo forma parte del Proyecto  
"Fortaleciendo la Participación Ciudadana en el  
ámbito Local" que cuenta con el apoyo de la  
Fundación Internacional para Sistemas Electorales  
(IFES) y la Agencia de los Estados Unidos para el  
Desarrollo Internacional (USAID).

**MATERIAL ELABORADO POR:**

Raúl Monte Domecq  
Guillermina Kanonnikoff

**DIBUJOS:**

Fernando (Homí) González

**DISEÑO GRÁFICO:**

Sylvia Brítez Garrido

**IMPRESIÓN:**

Estilográfica • Telefax: (595-21) 333068

1000 ejemplares  
Asunción, setiembre del 2001  
Impreso en Paraguay

# Contenido

---

Presentación	7
1 ¿Qué es una Audiencia Pública de Presupuesto (APP)?	9
2 ¿Para qué sirve una APP?	12
3 ¿Cuáles son sus principios de la APP?	15
4 Requisitos básicos para celebrar una APP	16
5 La educación ciudadana como sustento de la participación democrática	18
6 Etapas del Programa de APP	19
7 Criterios para seleccionar los proyectos o pedidos	30
8 Modalidad de Audiencia Pública de Presupuesto en ciudades que cuentan con plan estratégico Qué es un PDC Etapas de la APP a partir del Plan de Desarrollo Comunal	31
9 La Audiencia Pública vincula el plan con el presupuesto	41
10 Pensando en la sostenibilidad del programa	44



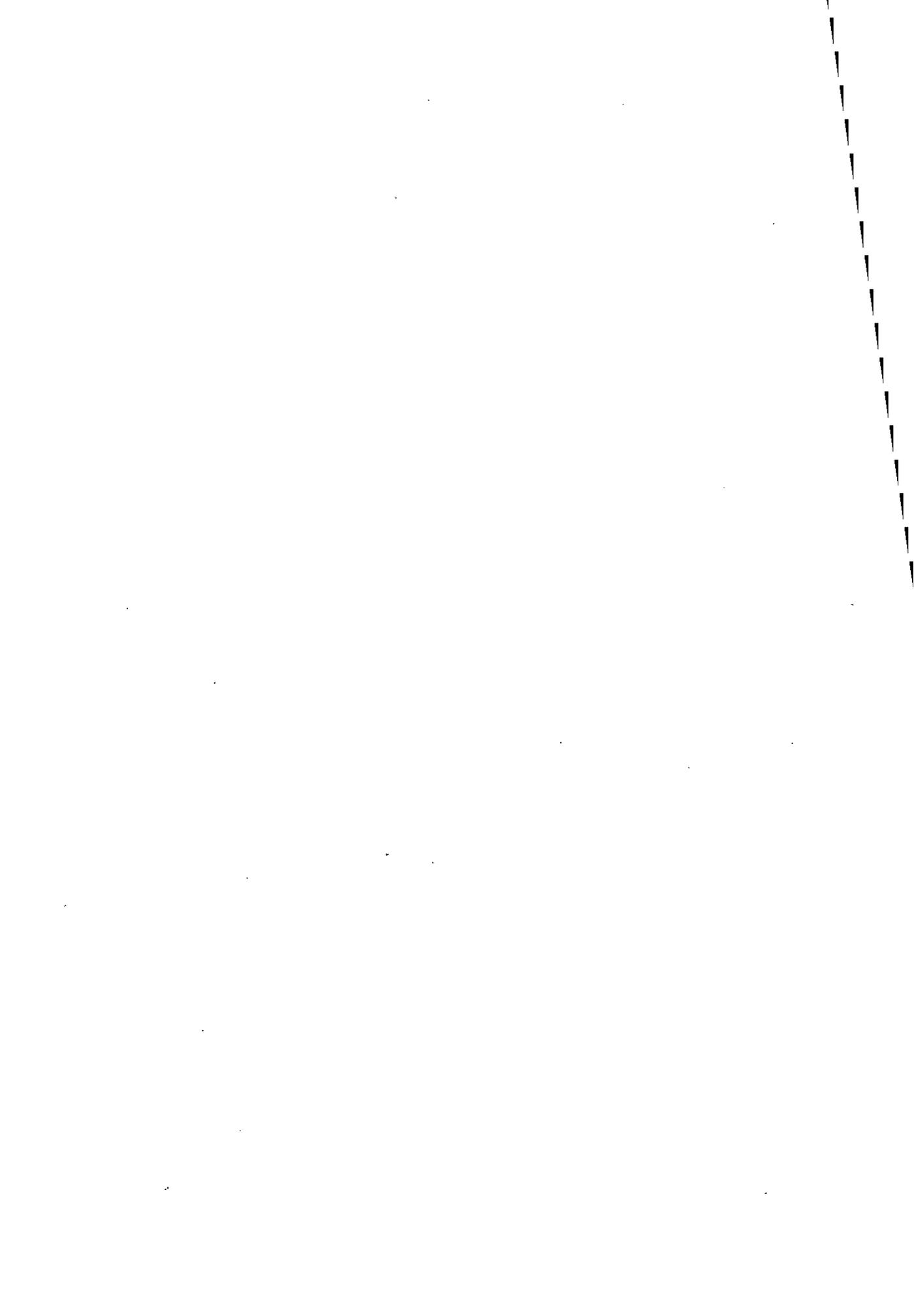
# Presentación

**Este material didáctico está dedicado a aquellos dirigentes de asociaciones vecinales que destinan su tiempo y su esfuerzo en las organizaciones ciudadanas para buscar la realización de sus sueños y utopías que le permitan mejorar la calidad de vida de sus familias y de sus barrios. Desprovistos de intereses partidarios, los dirigentes vecinalistas nos enseñan con paciencia y perseverancia cómo pasar de los papeles a la acción que puede transformar la realidad de nuestras comunidades.**

**GESTION LOCAL, con el propósito de contribuir a los esfuerzos de ciudadanos y autoridades en la construcción de espacios de interacción y promoción de mecanismos participativos, ofrece este material valorizando el esfuerzo que 10 municipios paraguayos han realizado en los últimos siete años y con el deseo de que estas experiencias, aún incipientes, se vean nutridas en la medida en que el proceso siga avanzando.**

**No se busca la perfección técnica de instrumentos de gobierno ni un proceso social encuadrado en rígidas exigencias legales. Se busca captar la riqueza humana de imperfectos procesos participativos que permiten avanzar hacia un nuevo relacionamiento entre ciudadanos y autoridades.**

**Es en este sentido que debe ser visto este cuaderno, cuyo propósito es alentar la reflexión y la acción entre ciudadanos y autoridades municipales para mejorar sus prácticas e impulsar formas democráticas de formular y controlar la ejecución del presupuesto.**



# 1. ¿Qué es una Audiencia Pública de Presupuesto (APP)?



Es un mecanismo democrático que permite la participación de los ciudadanos en la elaboración del presupuesto municipal, acercando sus propuestas de obras y servicios que demanda la comunidad. Es un mecanismo impulsado por Gobiernos Municipales abiertos que desean transparentar su gestión y dar participación a los ciudadanos en la toma de decisiones que hacen a la utilización del presupuesto municipal.

Si bien se trata de un proceso gradual que debe ser instalado con la práctica en la comunidad a lo largo del tiempo, lo más visible del mismo es la reunión pública que convoca la Municipalidad a todos los vecinos. Es una convocatoria amplia, incluyente y participativa para escuchar y recibir las propuestas ciudadanas, las cuales deberán luego ser priorizadas y seleccionadas para su inclusión en el presupuesto del próximo año.



El programa de la APP también lo podemos definir como una consulta que hace la autoridad local a la ciudadanía para guiar la gestión de gobierno municipal y mejorar la asignación de recursos presupuestarios en función a las demandas de la comunidad.

Pueden existir diferentes grados de participación ciudadana y de apertura del gobierno municipal en los programas de APP. Ello depende de las características propias de la comunidad y de su municipalidad, como así también del grado de desarrollo democrático que poseen. Por lo tanto, los programas de APP no son necesariamente iguales en los municipios que se vienen implementando.



1 Informar y formar a los ciudadanos sobre actos de gobierno y finanzas municipales.



2 Escuchar los proyectos y las propuestas presentados por la comunidad.



3 Control ciudadano y rendición de cuenta sobre la ejecución de los proyectos aprobados e insertados en el presupuesto municipal.



## 2 ¿Para qué sirve una APP?

Con la experiencia realizada en algunos municipios paraguayos se constata el logro de algunas ventajas que ofrece este mecanismo de participación ciudadana:



○ Acerca el Gobierno Municipal a los ciudadanos en forma sencilla y directa, sin la aureola de poder y la burocracia que usualmente los separa.

○ Permite al Intendente Municipal conocer de cerca los problemas y las necesidades del barrio, de la familia y del vecino.

○ Ayuda a tomar contacto directo con los líderes de cada zona de la ciudad, humanizando más la relación autoridad – vecino.

○ Es un ejercicio de participación ciudadana, porque crea un espacio donde cada vecino, en forma personal o a través de su comisión vecinal, puede buscar solución a sus inquietudes.



- El vecino aprende a interesarse en su Gobierno porque se da cuenta de que tiene la posibilidad de ser escuchado y de influir en la toma de decisiones sobre el presupuesto de su municipio.
- El Intendente Municipal da cuenta de sus resoluciones fundamentándolas clara y responsablemente frente a los ciudadanos. Cada año debe informar si cumplió o no lo prometido. Si no lo hizo, debe explicar el porqué y junto con los vecinos debe buscar alternativas de solución.
- La APP implica cultivar la saludable actitud de responder con responsabilidad por parte del gobernante.
- Recupera y mejora la credibilidad de la ciudadanía hacia el Gobierno Municipal, porque el vecino percibe que su autoridad se interesa en sus problemas y que sus impuestos retornan con mejores servicios.
- Aumentan las recaudaciones de tributos municipales, dado que a un aumento de la credibilidad se espera una reducción de la morosidad y de la evasión tributaria.
- Contribuye a crear las condiciones que permiten movilizar recursos privados, aportados por los propios vecinos para financiar obras y servicios, los cuales se convierten en complemento importante al presupuesto municipal.
- Reduce los niveles de conflicto entre autoridades y vecinos porque se busca el consenso y crea alianzas estratégicas que permiten obtener resultados, fortaleciendo la autoridad del Intendente por demostrar mayores niveles de competencia y eficiencia.



- Los acuerdos con la Junta Municipal, a través de su involucramiento en el programa de APP, obligan también a los Concejales a ser copartícipes de los éxitos y de los riesgos que se asumen, con lo cual es posible reducir el grado de conflictividad entre el Legislativo y Ejecutivo municipal, que por lo general en muchos municipios paraguayos están afectados por intereses partidarios, divorciados de las necesidades de la comunidad.



3

## ¿Cuáles son los principios de la APP?



La APP tiene sus fundamentos políticos en los siguientes derechos fundamentales que un estado de derecho reconoce y lo practica para mejorar el funcionamiento del Estado y de la sociedad civil:

- Todos los ciudadanos tienen el derecho de participar en el proceso de decisión gubernamental a nivel local.
- El derecho de los ciudadanos a tomar conocimiento del funcionamiento del gobierno y a desarrollar su comprensión del manejo de la cosa pública.
- El derecho que tienen todos los ciudadanos de ser escuchados por sus Gobernantes y por la misma sociedad.
- La necesidad de que el Gobierno sea responsable ante los ciudadanos y que responda de una manera completa, clara y fácil de entender.
- La transparencia de las acciones gubernamentales.
- La obligación del Gobierno de crear mecanismos que ayuden a los ciudadanos a relacionarse entre sí y a interactuar con los poderes públicos.

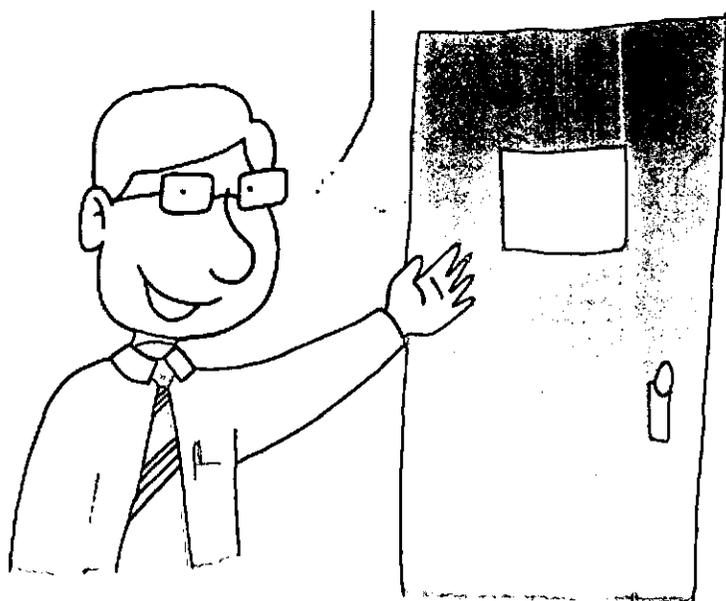


4

## Requisitos básicos para celebrar APP

- ▢ Un Gobierno democrático, abierto y transparente, liderado por un Intendente que esté dispuesto a gobernar sin tener nada que ocultar y a trabajar a la luz del sol para que todos puedan fiscalizarlo.

Adelante!!



El desarrollo de las organizaciones de los ciudadanos, en asociaciones o comisiones vecinales, invirtiendo en educación cívica sobre derechos y obligaciones. Para esto es importante la alianza con organizaciones no gubernamentales y otros sectores sociales.



Tener voluntad política y capacidad técnica para celebrar una APP.



## 5

## La educación ciudadana como sustento de la participación democrática

Un aspecto vital para que este programa tenga éxito y sustento en el tiempo es la **información** y la **formación** de los ciudadanos en aspectos básicos del presupuesto municipal, tales como:

- ¿cuáles son los principales ingresos?
- ¿cómo se gastan esos recursos?
- ¿cuánto le cuesta al ciudadano cada servicio que recibe?
- ¿cuáles son las obras y servicios prioritarios?
- ¿cómo se toman las decisiones en la Municipalidad que interesan al ciudadano? y otros.

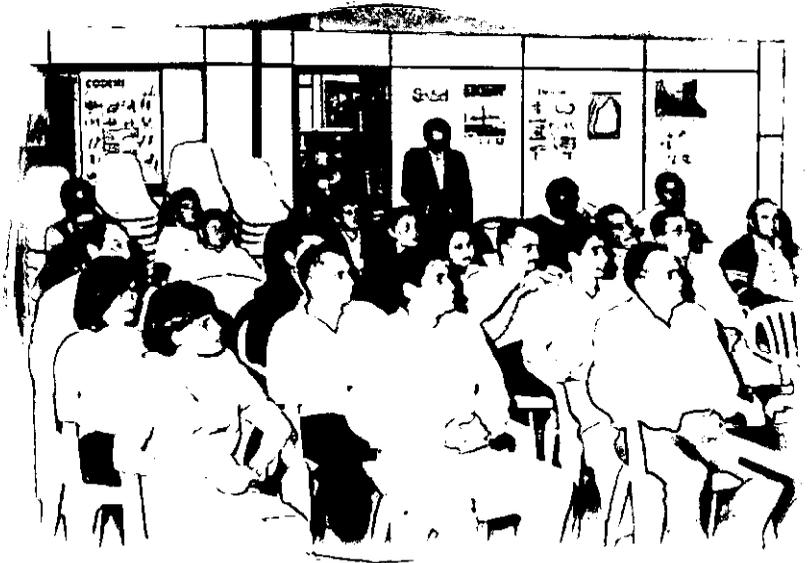
Solo cuando se conoce el funcionamiento de una institución y se comprende el manejo de la cosa pública, los ciudadanos pueden defender mejor sus derechos y aportar sus esfuerzos en la búsqueda de soluciones a sus problemas, que también son los de la Municipalidad. Por ello, la APP es totalmente incompatible con un gobierno corrupto y autoritario.



## 6 Etapas del Programa de APP

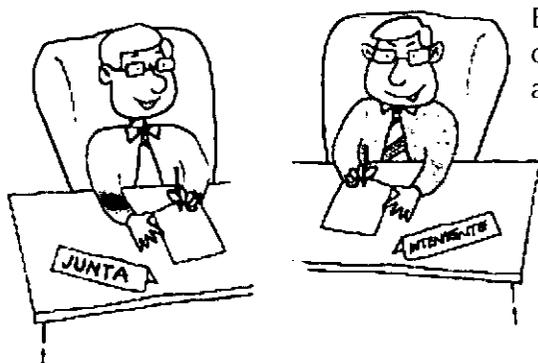
### 6.1. PREPARACIÓN

Las tareas preparatorias consisten en realizar talleres y reuniones para explicar los alcances, las fortalezas y los riesgos que implican el programa de la APP. Se trabaja con los tres principales sectores que serán involucrados en el programa:



- a) El Ejecutivo Municipal, liderado por el Intendente y la conformación de un equipo técnico que tendrá a su cargo la programación, ejecución, seguimiento y evaluación de las tareas.
- b) Los Concejales Municipales, por ser los representantes de los ciudadanos y por ser el órgano que debe tratar y aprobar el presupuesto municipal.
- c) Los ciudadanos, a través de sus organizaciones como las comisiones vecinales, colegios, fundaciones, entidades deportivas, sociales y culturales, iglesia, trabajadores, empresarios, entre otros. Por otro lado, se trabaja en la elaboración de informativos pedagógicos sobre el presupuesto municipal y una rendición de cuenta del último año fiscal.

**6.2. LA CONVOCATORIA A LA APP**



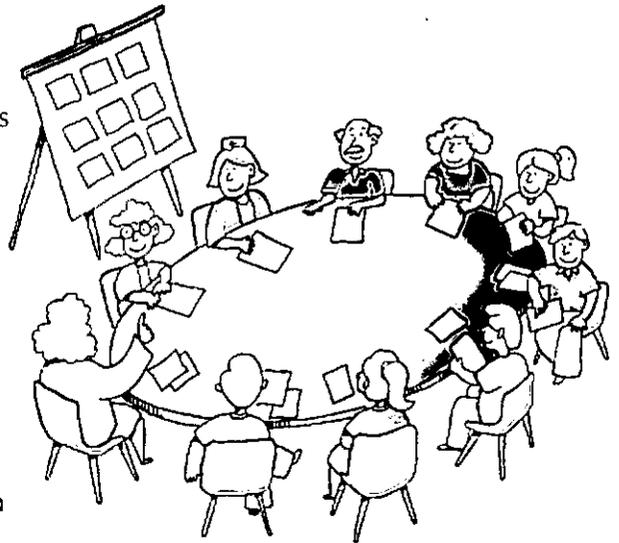
El Intendente, y de ser posible con el Presidente de la Junta Municipal, debe convocar a una APP a través de una campaña de comunicación lo más amplia posible de tal forma a llegar a todos los sectores urbanos y rurales de la comunidad. Se debe hacer con suficiente anticipación. Periodo: el mes de agosto, por ejemplo.

**Ejemplo de Agenda**

1. Apertura	5 min.
2. Breve explicación de la Metodología	5 min.
3. Mensaje del Presidente de la Junta	5 min.
4. Presentación del Intendente Municipal	30 min.
5. Propuestas y proyectos presentados por los vecinos	120 min.
6. Cierre a cargo del Intendente Municipal	5 min.
<b>Total</b>	<b>170 min.</b>
<p><b>Nota:</b> Algunos municipios incluyeron en la agenda actos artísticos breves, exposiciones gráficas, refrigerio de confraternidad vecinal, etc. Lo importante es que sea ágil, claro y sustancial para cumplir con su objetivo.</p>	

### 6.3. IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS VECINALES

La Intendencia Municipal solicita a las comisiones vecinales que se reúnan para identificar cuáles son las necesidades más sentidas en la comunidad, barrio, o cuadra. Son los mismos vecinos los que deben acercar una priorización de sus propuestas, de tal forma que en el momento de la selección prevalezca el criterio dado por los propios afectados. Estas propuestas deberán ser presentadas en la APP en forma escrita y oral.



### 6.4. CELEBRACIÓN DE LA AUDIENCIA PÚBLICA

Se elabora una agenda de la reunión, con la explicación de la metodología a utilizarse en el evento, y se da a conocer con bastante anticipación. Se celebra la audiencia pública en lugar, fecha y hora programada para asegurar la mayor asistencia posible. Se pueden distinguir claramente dos partes fundamentales de la reunión:



- a) En la primera parte, el Intendente presentará un informe de su gestión, que puede ser del último año como mínimo, que incluya los principales logros como dificultades; obras, servicios y proyectos realizados; información financiera tanto de los ingresos como gastos y endeudamiento municipal. Debe anunciar las directrices que tendrá en cuenta para la elaboración del proyecto de presupuesto para el próximo ejercicio fiscal, incluyendo las políticas de ingresos y de gastos.



- b) La segunda parte, para muchos vecinos es probablemente la más importante, ya que es el momento en que los representantes de la comunidad presentan en forma oral y escrita sus propuestas y pedidos en forma pública y ante las autoridades del Ejecutivo y del Legislativo de su Gobierno Local. Estos pedidos son recibidos y registrados por orden de presentación por el equipo técnico de la municipalidad.



# Reglas de la Audiencia Pública

- Cada participante tendrá como máximo tres minutos para hacer uso de la palabra.
- Cada participante deberá concentrarse para expresar en forma clara y concreta su pedido: citar qué se pide, quién y por qué lo solicita, su ubicación, y de ser posible, estimación de su costo.
- Para garantizar la libre expresión y el respeto a la opinión de cada persona, no habrá interrupción en el tiempo establecido para cada intervención.
- Cada participante podrá hacer uso de la palabra por segunda vez después que todos hayan tenido la oportunidad de hablar una vez.
- Cada participante que desee hacer uso de la palabra, deberá aproximarse al micrófono habilitado y le será dada la palabra por orden de llegada.

## 6.5. SELECCIÓN DE LOS PEDIDOS A INCORPORAR AL PRESUPUESTO

La selección de los pedidos y proyectos presentados por los ciudadanos deben hacerse en función a criterios que antes o durante la Audiencia dé a conocer el Intendente. (ver cuadro de criterios de selección de pedidos).

### Cuatro formas de tomar decisiones sobre la selección de proyectos

La selección de los pedidos puede ser efectuada de diversas modalidades y esto dependerá de la decisión que tome el Gobierno Municipal, tales como:

a) El Intendente lo realiza con su gabinete, luego de escuchar a los ciudadanos;



b) Se le transfiere a una comisión bipartita: Intendencia y representantes de los vecinos;

**c)** Se le transfiere a una comisión Tripartita: Intendencia, Junta Municipal y vecinos,

**d)** Se le delega esta responsabilidad a una comisión formada por los vecinos, por ejemplo, la coordinadora de comisiones vecinales, con fiscalización municipal, bajo ciertas reglas y con la previsión de los rubros presupuestarios estimados.



**Intendente**

**Junta**

**Vecinos**

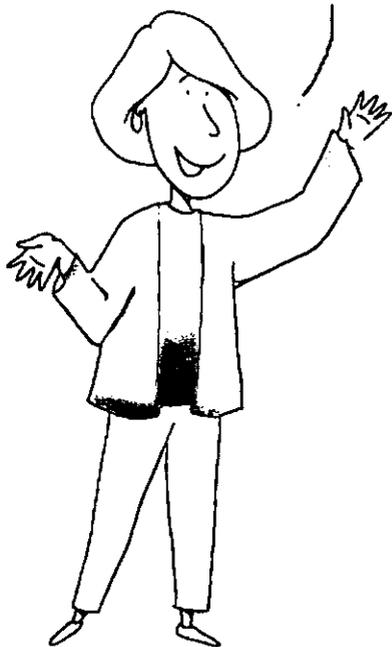
**6.6. INFORME A LA CIUDADANÍA DE LOS PROYECTOS APROBADOS**

El Intendente Municipal deberá informar por escrito y en un acto público a todos los vecinos sobre los pedidos aprobados, los postergados para el siguiente ejercicio y los que fueron rechazados. Se debe dar la explicación en cada caso. Este informativo es de vital importancia porque servirá de base para el trabajo de control y seguimiento de la comunidad a la ejecución y para la posterior rendición de cuenta del Intendente.



## 6.7. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO DE PRESUPUESTO A LA JUNTA MUNICIPAL

¿Cuándo debemos presentar el presupuesto a la junta?



La Intendencia Municipal formula y remite al Legislativo municipal para su tratamiento y aprobación. La Ley Orgánica Municipal establece como fecha de remisión hasta el 20 de octubre de cada año. Los pedidos aprobados deberán estar incorporados con el mayor grado de especificación posible (valor, rubros afectados, etc.).

Una vez aprobado por la Junta, el Intendente promulga el presupuesto a través de la Ordenanza Municipal, con lo cual el presupuesto adquiere fuerza legal y concluye la etapa de su «formulación». Esto se da hacia el mes de diciembre, por lo general. Desde el siguiente mes de enero comienza la etapa de ejecución del presupuesto y se prolonga hasta el mes de diciembre.

**6.8. CONTROL CIUDADANO DE LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS DE LA APP**

Se constituye una comisión bipartita o tripartita, según modalidad que se opte, como un canal de comunicación y participación ciudadana con las siguientes funciones: a) realizar un seguimiento de la ejecución de los pedidos a través de reuniones periódicas, b) Pueden participar en la programación del cronograma de ejecución de obras de tal forma a contar con apoyo efectivo de las comisiones vecinales c) ayudar en la gestión para obtener recursos adicionales y/o contrapartida vecinal para las obras, e) cuando la Municipalidad contrata a una empresa privada para determinada obra, los vecinos pueden ser fiscalizadores alternativos muy eficaces y de bajo costo, ya que son los primeros interesados en que se ejecute la obra con la calidad y en tiempo previstos.



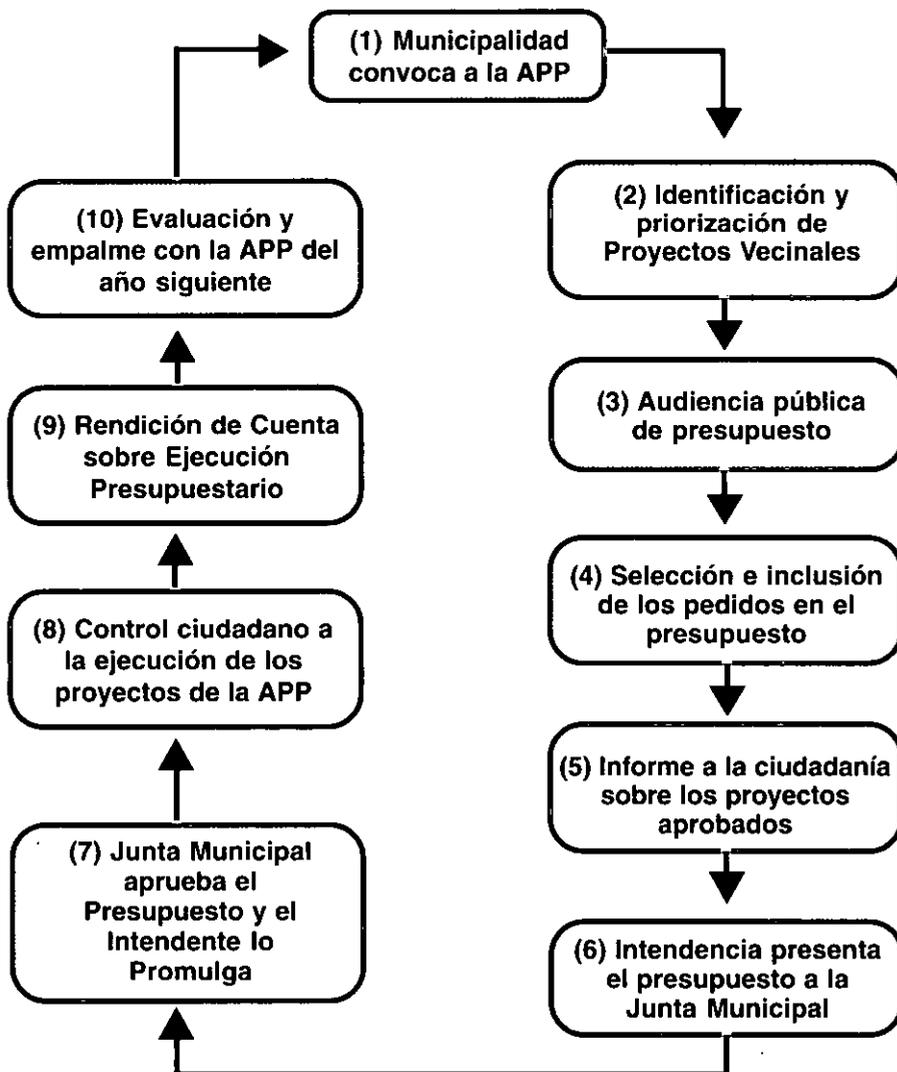
## 6.9. RENDICIÓN DE CUENTA DEL INTENDENTE MUNICIPAL

El Intendente Municipal deberá realizar Audiencias Públicas de Rendición de Cuenta sobre los pedidos ejecutados y aprobados en el presupuesto, en forma escrita y oral. Esto debe ser por lo menos una vez al año; lo recomendable es una rendición de cuenta trimestral, antes de la celebración de la APP para el siguiente ejercicio fiscal. Esto es fundamental ya que le otorgará credibilidad al programa y a la imagen del Intendente y de su gobierno.



### 6.10 EVALUACIÓN Y EMPALME CON LA APP DEL AÑO SIGUIENTE

Una vez cumplida con esta última etapa, se evalúa la experiencia y se empalma con la APP del siguiente año introduciendo los ajustes que cada municipio precise de acuerdo a sus necesidades. De esta forma se completa el ciclo y comienza otro, donde es preciso que ciudadanos y gobierno local capitalicen el aprendizaje que ofrece este mecanismo.



Las necesidades de la ciudad y de sus habitantes son muchas y los recursos son limitados, lo que obliga a establecer criterios para seleccionar las propuestas más viables en función al presupuesto proyectado. Los pedidos presentados por la ciudadanía se pueden dividir en 2 grandes grupos, de acuerdo al impacto directo o no sobre el presupuesto municipal:

**Pedidos que tienen impacto directo en el presupuesto:** guía de criterios de selección y priorización:

1. **Población beneficiada:** cantidad de familias o personas a ser beneficiadas con la concreción del pedido.
2. **Pedido de organizaciones vecinales o educativas:** se consideran importantes las demandas de centro educativos, escuelas, o de organizaciones ciudadanas como las comisiones vecinales.
3. **Intervenciones anteriores realizadas o no en la zona afectada por la Municipalidad:** se intenta dar respuesta a zonas que por diversos motivos no hayan sido objeto o lo fueron en menor medida de intervenciones municipales. Por ejemplo, en un barrio donde la Municipalidad nunca intervino y tengan necesidades apremiantes.
4. **Costo / beneficio social del pedido:** relación del costo de la obra con el beneficio para la ciudad o el barrio en general, en cuanto a su contribución para mejorar las condiciones de vida.
5. **Pedidos con contrapartida vecinal:** cuando un proyecto de obra o servicio presentado por una comisión vecinal tiene una contrapartida por parte de los vecinos, ya sea en dinero o en mano de obra o materiales, deberá tener relevancia al momento de la selección.
6. **Competencia de la Municipalidad:** existen pedidos que competen a otras instituciones del Estado, como ser CORPOSANA (agua), ANDE (electricidad) o Ministerio de Educación en los cuales la Administración comunal solo puede cooperar o intermediar en la búsqueda de soluciones.

**Los pedidos que no tienen impacto directo en el presupuesto deben ser incluidos en forma inmediata en el listado de peticiones aprobadas: como ejemplos podemos citar pedidos de autorización para usufructo de espacios y locales Municipales, notificación para construcción de veredas, pedido de intervención de la Municipalidad para intermediar en casos de conflictos vecinales, reclamos de trámites sobre servicios municipales, entre otros.**

## 8

## Modalidad de Audiencia Pública de Presupuesto en ciudades que cuentan con Plan Estratégico

En la primera parte de este cuadernillo señalábamos las etapas que recorre un programa de Audiencia Pública de Presupuesto en los municipios en que no cuentan con un Plan Estratégico Participativo (PEP) o Plan de Desarrollo Comunal (PDC). Queremos recordar aquí cuáles son las etapas del Plan Estratégico de modo a lograr entender el momento de enlace y complementariedad que se dan entre estos dos mecanismos que permiten el trabajo participativo entre autoridades y vecinos.

### ¿QUÉ ES UN PDC?

Es un instrumento de gobierno local, que a través del concenso entre todos los actores locales públicos y privados, busca diseñar el tipo de ciudad en la que se quiere vivir. Para ello se elabora un plan de acción local que impulse el desarrollo social y económico, partiendo de una visión global e incluyente con acciones realizables a corto, mediano y largo plazo.



## Camino recorrido con el PDC en la ciudad de Limpio



Para llevar adelante el programa del Plan de Desarrollo comunal, las autoridades y los vecinos desarrollaron diferentes tipos de encuentros como talleres participativos, mesas de concertación y talleres barriales, con el objetivo de analizar los desafíos de la comunidad, buscar soluciones a los problemas y ponerse de acuerdo en cuáles enfocarse para dar prioridad a los de mayor urgencia. Con todos los datos recogidos a lo largo de un año, autoridades y vecinos tienen un mapa de la situación de los barrios y sus necesidades más urgentes.

Llegado el momento de la preparación de la Audiencia Pública para elaborar el presupuesto del año siguiente, se desarrolla el siguiente proceso:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Cabe aclarar que siempre es imprescindible hacer una adaptación a las condiciones particulares de la Municipalidad y de la comunidad, sobre todo teniendo en cuenta el grado de apertura en el que se encuentra y la capacidad gerencial de la misma, así como también el grado organizativo de la sociedad civil y su fuerza.

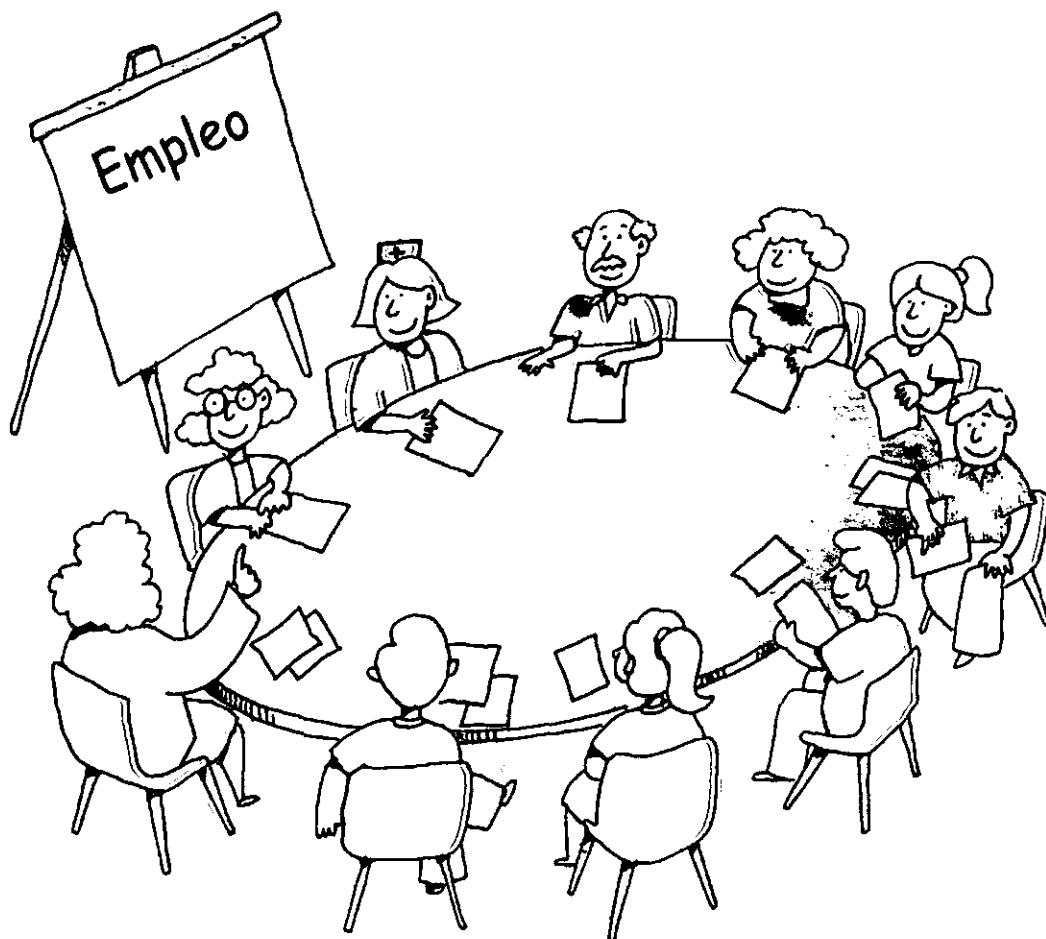
## Etapas de la APP a partir del Plan de Desarrollo Comunal



8.1. LA MUNICIPALIDAD HACE UNA CONVOCATORIA a todos los ciudadanos para iniciar el proceso participativo para la elaboración del presupuesto, dando a conocer el programa con la máxima difusión.



**8.2. PRESELECCIÓN DE PROYECTOS DEL PDC POR LAS MESAS DE CONCERTACIÓN**, que son equipos de trabajo conformados por representantes de la sociedad civil y autoridades, interesados y vinculados a determinados sectores como salud, educación u otros, que se reúnen para analizar la situación del sector que los agrupa y proponer los cambios necesarios dentro de una visión integral.



**Para la preparación de la Audiencia Pública de Presupuesto, estas mesas se reúnen fundamentalmente con la siguiente agenda:**

Hacer una preselección de los proyectos que se tienen relevados y plasmados en el documento del PDC, que fueron recogidos de los talleres barriales.

Considerar el rubro presupuestario que ha sido estimado para ese sector.

Priorizar los proyectos más urgentes tomando en cuenta los criterios concensuados para la selección de los proyectos.

Conciliar los intereses del barrio sin perder visión de ciudad.

Verificar la validación técnica del proyecto propuesto.

Distribuir el rubro presupuestario asignado entre los proyectos seleccionados.

### **Talleres barriales**

Son espacios de encuentro planificados entre autoridades y vecinos con el objetivo de:

Recoger información sobre la situación de los barrios.

Analizar propuestas de solución a los problemas.

Asumir acuerdos sobre priorización de proyectos.

Examinar recursos disponibles y responsables de llevar adelante los proyectos.

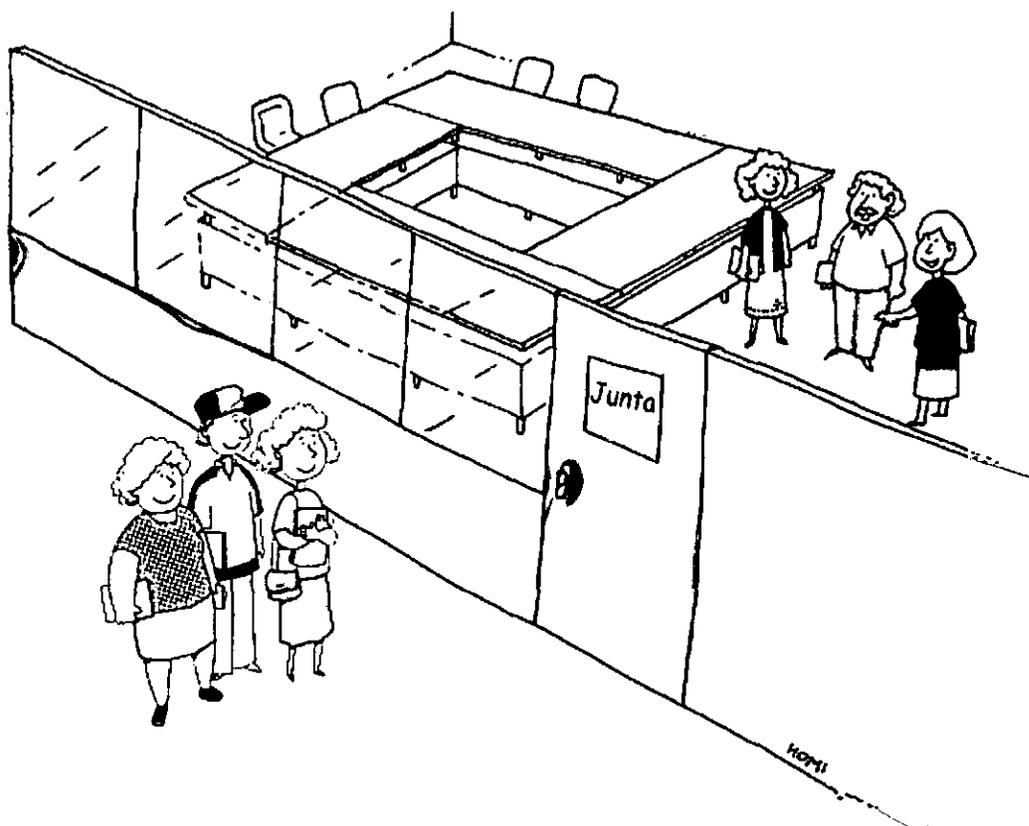
### 8.3. CELEBRACIÓN DE LA AUDIENCIA PÚBLICA DE PRESUPUESTO

- Informe del intendente sobre aspectos relevantes de su gestión, incluyendo la situación de las finanzas municipales, y las directrices a tener en cuenta para el presupuesto del año siguiente.
- Cada mesa hace la presentación de sus proyectos preseleccionados, a través de un representante nombrado por ellos. Este debe defender ante el auditorio con una fundamentación clara y convincente del porqué cada proyecto debe ser incluido en el presupuesto para el año siguiente. Se da un concurso público de los proyectos que serán financiados con recursos del presupuesto municipal.
- Se abre un debate ciudadano para expresar acuerdos, objeciones o propuestas buscando llegar a una aprobación final. Cierre a cargo del Intendente.



#### 8.4. INTENDENTE ELABORA EL PRESUPUESTO

**MUNICIPAL** e incluye los proyectos concensuados en la APP y envía la propuesta al Legislativo municipal para su estudio y aprobación, hasta el 20 de octubre. La junta, que tiene un plazo de 30 días, aprueba el presupuesto y remite nuevamente al Ejecutivo municipal. El Intendente promulga el presupuesto en el mes de noviembre o diciembre.



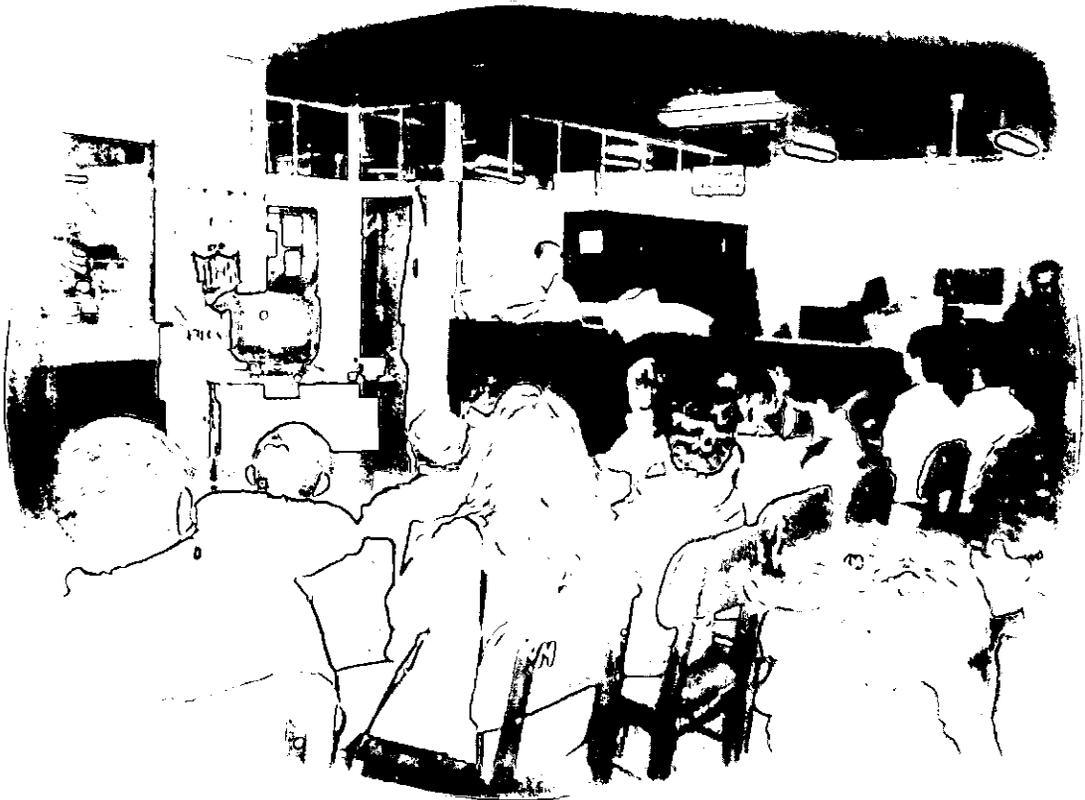
### 8.5. CONTROL CIUDADANO

- Con el mecanismo de la APP los vecinos tienen la oportunidad de participar con sus propuestas en el planeamiento de cómo invertir el presupuesto municipal y de ejercer una fiscalización en la ejecución de ese presupuesto.
- La fiscalización puede darse a través del Consejo del PDC, en el caso en que en el municipio funcione, donde se tiene la representación del Ejecutivo y Legislativo municipal, como también la de los vecinos a través de sus representantes de cada una de las mesas de concertación.
- En otros casos, esta función la cumplen los representantes de la coordinadora de comisiones vecinales.
- También se da el caso de la conformación de una comisión Tripartita (Ejecutivo, Legislativo y organizaciones ciudadanas) donde el vecino que la integra es elegido en la asamblea del mismo evento de la APP o por otros mecanismos democráticos que se acuerden.



## 8.6. RENDICIÓN DE CUENTA

- El Intendente hace una rendición de cuenta trimestral de la ejecución de los proyectos del programa de la APP y fundamenta claramente el estado de avance, los logros y las dificultades de los mismos.



### 8.7. EVALUACIÓN Y EMPALME CON LA APP DEL AÑO SIGUIENTE

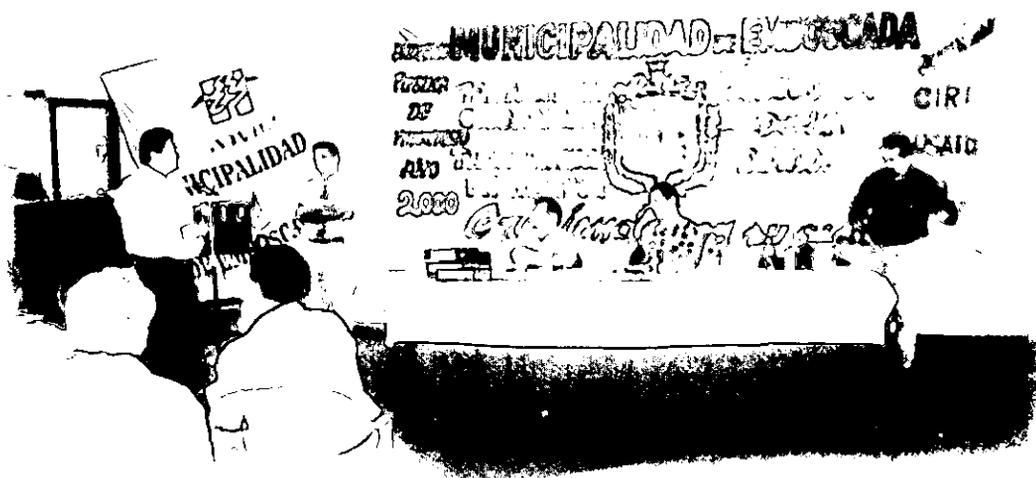
- Autoridad y comunidad evalúan la experiencia participativa, se introducen las modificaciones para corregir errores y fortalecer las buenas prácticas de tal forma a ir perfeccionando en forma gradual este mecanismo al servicio de la gente y del gobierno local.

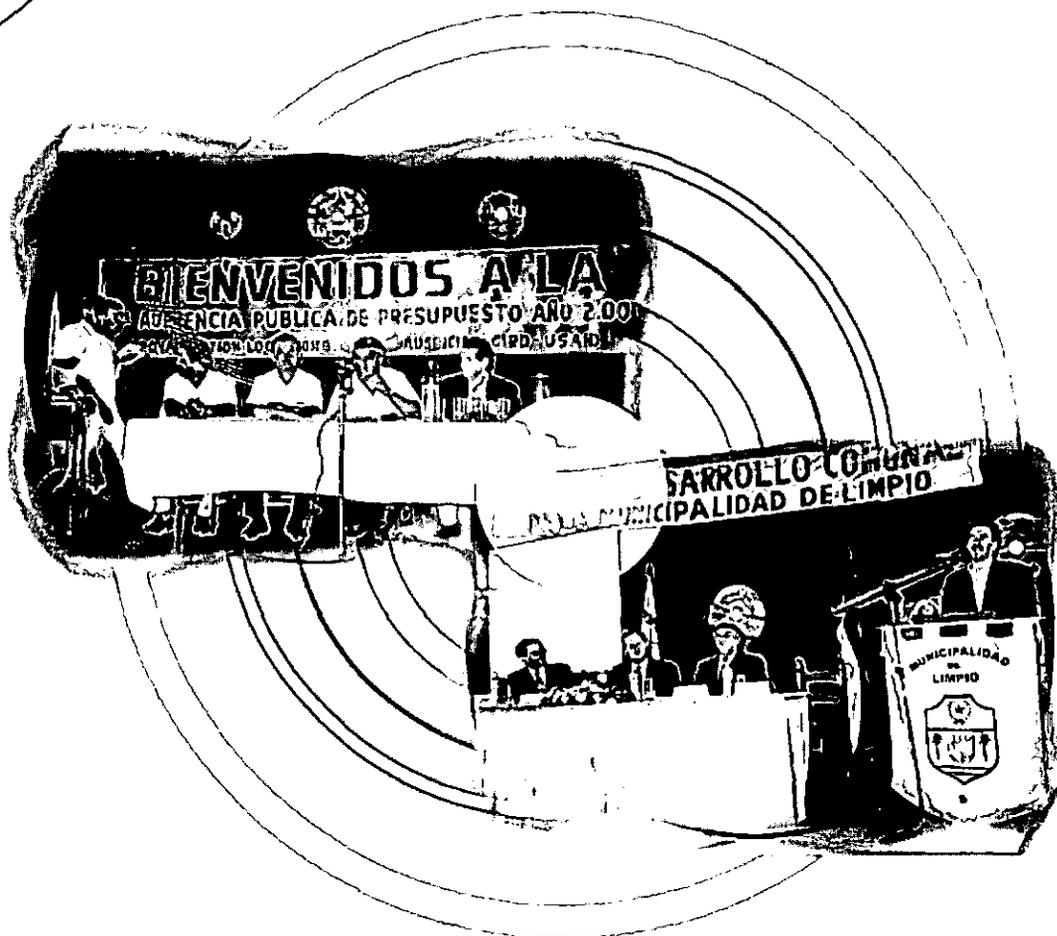


## 9

## La Audiencia Pública vincula el plan con el presupuesto

La Audiencia Pública de Presupuesto (APP), como mecanismo de participación ciudadana en la elaboración del presupuesto municipal, necesita estar referenciada a un plan de desarrollo de la ciudad, o en todo caso a un plan de Gobierno municipal. Siempre un plan otorga un marco general donde se identifican y se priorizan los principales proyectos y propuestas para el desarrollo de la comunidad en el corto, mediano y largo plazo. Otorga una visión de futuro sobre el tipo de ciudad que desean sus habitantes para los próximos 10 o 20 años. Así también, se conocen cuáles son los proyectos que la ciudadanía puede ejecutar en forma inmediata o en el corto plazo (dentro de los 12 meses). Por tanto, contando con un Plan, las propuestas que los ciudadanos deberán analizar y seleccionar en una audiencia pública, donde se definirá la orientación de una parte de los gastos para el próximo año, será mucho más racional y es de esperar que el resultado sea el de un uso más eficiente de los escasos recursos con que se cuentan.





A su vez, el Plan Estratégico o Plan de Desarrollo Comunal, como mecanismo de participación ciudadana en el diseño del tipo de ciudad que desean sus habitantes, necesita estar referenciado al presupuesto municipal para proyectar la factibilidad de sus proyectos y propuestas. Todos los proyectos que se levanten en los talleres barriales y que afectan el presupuesto municipal deben ser estudiados y priorizados a la luz de lo que el presupuesto de la ciudad permita; no se pueden asumir compromisos fuera de esta realidad. Es por ello que de los talleres barriales deben participar las autoridades locales, para tomar conocimiento y para que las decisiones posteriores sean asumidas con responsabilidad.

Se debe prevenir sobre los riesgos de estos programas: el incumplimiento de las promesas por parte de las autoridades, la mentira y la falta de rendición de cuenta son incompatibles con el programa y lo pueden hacer fracasar. Pero las autoridades que lo asumen deben tomar muy en cuenta que el pueblo aumenta su credibilidad hacia sus autoridades cuando ve que estas cumplen sus promesas, y que, si no lo hacen, el hecho puede tener un costo político. En la medida en que los ciudadanos ven que sus impuestos tienen retorno para su barrio y su ciudad, tienen mayor estímulo para cumplir con sus obligaciones tributarias.

Si una autoridad no pudo cumplir con algún proyecto seleccionado y prometido, deberá dar cuenta y explicar por qué no pudo hacerlo, y qué acciones piensa tomar al respecto. Es decir, el sinceramiento tiene un alto valor en la rendición de cuenta, e incide en la credibilidad pública.

La construcción de la credibilidad pública de un gobierno municipal es sacrificada, cotidiana y toma mucho tiempo, mientras que basta un solo acto de ocultamiento o corrupción para que ese prestigio ganado en meses y años sea quebrado en forma instantánea. Por eso, no solo es importante ser transparentes y eficientes, sino que es necesario demostrarlo cotidianamente con buenos ejemplos.

### **¿Qué se busca con las Audiencias Públicas de Presupuesto?**

- Que el presupuesto municipal sea utilizado para responder a las demandas ciudadanas.
- Que los ciudadanos participen en la priorización, formulación y control de la ejecución del presupuesto.
- Que juntos, autoridades y ciudadanos tengan la oportunidad de construir con acciones concertadas, gobiernos más abiertos, transparentes y al servicio de la gente.
- Demostrar con acciones un cambio de actitud que favorece el fortalecimiento de nuestras instituciones democráticas.
- Mejorar las condiciones de vida y de oportunidades para todos.

La APP se acopla así a este proceso como un mecanismo de participación de los ciudadanos en la formulación del anteproyecto de presupuesto para cada año. Se puede realizar una sola APP general para toda la comunidad, o se puede encarar APP descentralizadas por barrios, haciendo coincidir con la actualización de los talleres barriales y luego una APP general, donde se den a conocer las decisiones en cuanto a pedidos seleccionados y aprobados para el presupuesto. Se pueden diseñar varias modalidades. Lo importante es obtener un mecanismo adecuado para cada municipio, y que en términos generales asegure un procedimiento democrático, participativo y transparente para que las autoridades puedan interpretar las demandas ciudadanas en su gestión.



## 10

## Pensando en la sostenibilidad del programa

- Para que la propuesta sea sostenible es necesario que tomemos en consideración los siguientes criterios:
- El municipio en el que se va a implementar debe ser estudiado previamente. Debe presentar ciertas condiciones como ser: infraestructura mínima (equipo informático), recursos humanos calificados, entre otros.
- Buen relacionamiento entre el Ejecutivo y Legislativo municipal, de modo a coordinar las decisiones a tomar, las acciones a emprender y el acompañamiento al proceso.
- Que el programa sea visto por las autoridades como una “ventaja comparativa” para mejorar la gestión municipal que les toca desempeñar, y no simplemente como maquillaje. La voluntad política debe ser expresada y demostrada.
- Que se capacite convenientemente a un buen equipo técnico, que sea capaz de involucrarse e involucrar a otros para ejecutar el programa y dar cercano seguimiento al mismo, de modo que quede instalada la capacidad técnica dentro del municipio.
- Que sea difundida ampliamente en la sociedad civil la idea de iniciar el programa, sea convocada para ser informada acerca de las actividades a ser desarrolladas, el porqué y el cómo ellos deben o pueden participar.
- Involucrar a la Gobernación para buscar el apoyo al programa, y hacer alianzas de colaboración para sacar adelante los proyectos comunitarios.
- Identificar a los líderes que representan verdaderamente los intereses comunitarios, y capacitarlos para que ellos puedan apropiarse de la metodología y acompañar el proceso.
- Involucrar a los actores económicos del lugar.
- Establecer canales de comunicación permanentes con la comunidad, de modo a facilitar las convocatorias y que los informes lleguen adecuadamente, una vez que se eche a andar el programa (folletería, radio, propaganda callejera, etc)

Estos mecanismos de participación ciudadana que buscan desarrollar gobiernos abiertos, transparentes y eficientes, todavía son procesos muy incipientes en Paraguay. GESTION LOCAL considera que en la medida en que las ONGs seamos capaces de lograr sinérgias para trabajar juntas con las diferentes comunidades que ya iniciaron procesos similares, y actuemos como facilitadores, transfiriendo las capacidades técnicas a los actores locales, estas prácticas seguirán creciendo independiente al retiro de las mismas una vez finalizado el proyecto. De ser así, se estaría asegurando la posibilidad de dejar funcionando estos procesos en las comunidades, asegurando la sostenibilidad de programas que instalen mecanismos que favorecen la participación ciudadana en el gobierno municipal. Sería la forma de garantizar la continuidad de estas prácticas que hacen a la construcción de la ciudadanía, independiente al cambio de autoridad que pueda ocurrir.





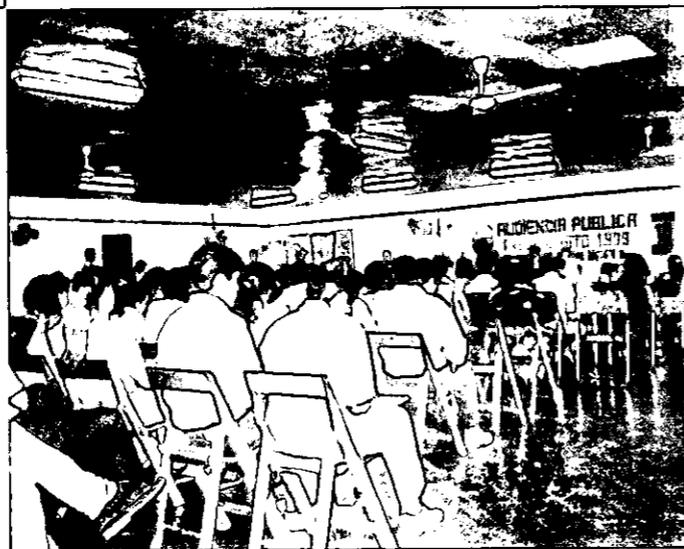
CIUDAD DE ASUNCIÓN 1996

# AUDIENCIAS

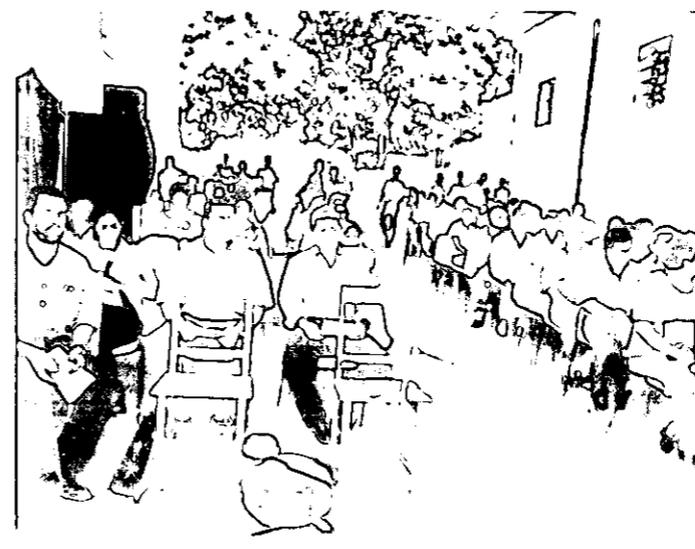


CIUDAD DE SAN JUAN BAUTISTA 1999

CIUDAD DE SAN JUAN BAUTISTA 1998



CIUDAD DE SAN IGNACIO 1998



CIUDAD DE CARAPEGUÁ 1999

CIUDAD DE SAN BERNARDINO 1999



# PÚBLICAS



# AUDIENCIAS PÚBLICAS

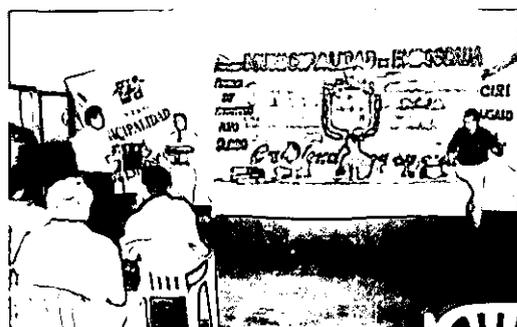
CIUDAD DE ITAGUA



CIUDAD DE LIMPIO



CIUDAD DE VILLA ELISA



CIUDAD DE EMBOSCADA

