



Universidad Autónoma del Estado de México
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales



Presupuesto Participativo: una oportunidad para la construcción de Participación Ciudadana, Metepec, Estado de México 2016-2018.

Tesis

**Que para obtener por el título de
Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública**

Presenta:

María Isabel García Pérez

Directora:

Dra. María De Los Dolores Leticia Contreras Orozco

Toluca, Estado De México. Noviembre 2020

ÍNDICE

Introducción	4
Capítulo 1. Generalidades del Presupuesto Participativo	7
1.1 El presupuesto y la participación ciudadana	7
1.1.1 Gobernanza	8
1.1.2 Gobernabilidad	9
1.1.3 Presupuesto tradicional	11
1.1.4 Presupuesto participativo	13
1.1.5 Retos de la participación ciudadana en un presupuesto	15
1.2 La importancia de la participación	16
1.2.1 Tipos de participación	17
1.2.2 Participación ciudadana	19
1.2.3 Uso de las TIC y la participación ciudadana	21
1.3 Gobierno Abierto	23
1.3.1 Antecedentes históricos del término	24
1.3.2 Principios del Gobierno Abierto	24
1.3.3 Definición de Gobierno Abierto	25
1.4 En busca de un mejor modelo para el manejo de los recursos públicos	28
1.4.1 Gestión por resultados	28
1.4.2 Administración por resultados	28
1.4.3 Gobierno por resultados	29
Capítulo 2. Modelos de Presupuesto Participativo en el mundo	30
2.1 Estudios similares	31
2.1.1 Modelo de Presupuesto Participativo en Brasil	31
2.1.2 Modelo de Presupuesto Participativo en España	36
2.2 Antecedentes del Presupuesto Participativo en México	42
2.2.1 Modelo de Presupuesto Participativo en Jalisco	43
2.2.2 Modelo de Presupuesto Participativo en Ciudad de México	45

2.2.3 Modelo de Presupuesto Participativo en Estado de México	51
Capítulo 3. Presupuesto Participativo en Metepec, Estado de México 2016-2018	53
3.1 Condiciones generales del municipio de Metepec, Estado de México, previo a la implementación del Presupuesto Participativo	53
3.2 Bases para la implementación del Presupuesto Participativo	63
3.2.1 Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018	63
3.2.2 Bando Municipal 2016	64
3.3 Implementación del Presupuesto Participativo	65
3.3.1 Estructura orgánica de la Administración Pública Municipal de Metepec, Estado de México 2016-2018	65
3.3.2 Mecanismos de transparencia y difusión del Presupuesto Participativo	67
3.3.3 Plataforma digital del Ayuntamiento de Metepec, Estado de México	70
3.4 Seguimiento de la aplicación del Presupuesto Participativo	77
3.4.1 Presupuesto Participativo 2017	77
3.4.2 Presupuesto Participativo 2018	86
3.5 Perspectiva de la administración 2016-2018 en Metepec, Estado de México sobre la implementación del Presupuesto Participativo	89
Conclusiones	100
Referencias	103

Introducción

En el estudio de la Administración Pública y de los asuntos públicos, resulta importante abrir la posibilidad de reconocer las contribuciones que nutren su desarrollo y reflexionar sobre la incorporación de nuevas ideas y prácticas para atender de manera inteligente e innovadora los cambios y necesidades de la sociedad.

El tema de esta investigación es relativamente reciente en México, debido a que la dinámica participativa generada en la sociedad mexicana durante los últimos años ha ido obligando a las instituciones gubernamentales a modernizar, tanto las formas de dirigir los destinos de la población como su relación directa con ella.

Con base en lo anterior, la presente investigación tiene el objetivo general de analizar la implementación del presupuesto participativo como un mecanismo de participación ciudadana dentro del municipio de Metepec, Estado de México, de manera que se avance en el conocimiento de la misma y pueda ser proyectada a otros espacios.

Por otra parte, la hipótesis que da pie a esta investigación está basada en el hecho de que la participación ciudadana de los metepequenses en los asuntos públicos, genera a su vez una mejor relación con su gobierno local, al ser parte decisiva en cuanto al uso de los recursos económicos que derivan de sus aportaciones, lo cual conlleva a una buena administración de los recursos públicos y, a su vez, genera un mejor juicio respecto al gobierno en turno.

Así pues, debido a que una investigación siempre requiere de un elemento clave para su administración, para el análisis de la implementación del Presupuesto Participativo en el municipio de Metepec y en cumplimiento con los objetivos anteriormente planteados, se determinó hacer uso de un proceso de investigación exploratorio-descriptivo, ya que tal tema ha sido poco estudiado en México y más aún en el Estado de México.

De ahí que, como parte de una investigación descriptiva se buscó desarrollar el panorama del proceso, especificando las propiedades del territorio y la población, así como las condiciones que permitieron u obstaculizaron el proceso dado en el municipio de Metepec. No obstante, es importante aclarar que por la naturaleza del objetivo principal en la presente investigación y debido a la limitada información con la que aún se cuenta; resultó conveniente mirar hacia un determinado nivel de conocimiento basado en un enfoque metodológico.

Por su parte, la puesta en práctica del presupuesto participativo como mecanismo de participación ciudadana en el municipio de Metepec, dejó ver el impacto a través de la medición de variables, que apoyaron a especificar lo más importante de la implementación de esta herramienta administrativa mediante la promoción de una palpable solución a problemas sociales y una cercanía con el gobierno.

Por esto, se hizo uso de un enfoque cualitativo que respondiera a la parte exploratorio- descriptiva, realizando a manera de entrevista una serie de preguntas específicas dirigidas a la persona responsable del área de Gobierno por Resultados durante el periodo administrativo 2016-2018, puesto que fue precisamente esta persona la encargada de analizar, evaluar y controlar el impacto del presupuesto participativo en el municipio de Metepec. En este punto conviene subrayar, que el presente enfoque cualitativo se caracteriza por “utilizar la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (Hernández, 2014, pág.17).

Por tanto, al indagar ampliamente la perspectiva y puntos de vista desde la forma en la que el mismo municipio participó en esta actividad y percibió la participación ciudadana desde su trinchera; se obtuvo información relevante que permitió darle una interpretación real al proceso, así como analizar de cerca los resultados palpables con los que se pudo demostrar la hipótesis planteada al inicio de esta investigación. Lo que también ayudó a analizar el impacto que trajo consigo la transición de una administración a otra, dentro del municipio de Metepec.

De manera que, en definitiva, la aplicación de esta herramienta en el desarrollo de la investigación fue de mucha utilidad, puesto que generó un mejor análisis del presupuesto participativo en la municipalidad.

No obstante, dado que este tema de estudio implicó enfrentar limitantes conceptuales y Metodológicas derivadas de la ausencia de información, su abordaje atendió a una estructura simple de tres capítulos que en su interacción buscaron afirmar los principios que definen su objetivo y comprobar su hipótesis.

El capítulo 1 presenta las condiciones contextuales del análisis y el marco conceptual de ideas en que se fundamenta la investigación. Se destacan los conceptos sobre las generalidades que abarca el presupuesto participativo: temas relativamente actuales en la administración pública, la importancia de la participación ciudadana y el manejo de los recursos públicos.

En el capítulo 2 se ofrece un panorama de casos similares de presupuesto participativo en otros países y lugares del país, a fin de distinguir sus características principales. Una serie de casos que van desde su origen por el continente americano hasta su llegada al continente europeo y adaptación en México, que además permiten observar un antecedente reflexivo sobre la implementación del presupuesto participativo en Metepec.

Por último, el capítulo 3 constituye un espacio de análisis y reflexión sobre el caso concreto de la implantación del presupuesto participativo en Metepec, un municipio que ha manifestado ser responsable y preocupado en promover la creación de mecanismos y redes de participación comunitaria que privilegie la construcción del bienestar individual y colectivo.

Finalmente, cabe señalar que el último apartado está conformado por el desglose de una entrevista acerca de las ideas centrales sobre su implementación, a fin de ampliar las dimensiones de su impacto, de distinguir algunas ideas para dar cuenta de la relevancia de este tema de investigación y adoptar una posición crítica al respecto sobre la importancia de la formalización de su estudio.

Capítulo 1. Generalidades del Presupuesto Participativo

Es fácil observar que el funcionamiento administrativo de los gobiernos sigue siendo muy opaco, que persisten las desigualdades sociales con la arraigada creencia de que las autoridades están lejos de las preocupaciones de la población y que aún existe una falta de resolución de problemas de manera efectiva. Por lo que es momento de reflexionar y replantear soluciones para hacer frente a todos estos problemas públicos que impiden establecer un verdadero dialogo entre autoridades y ciudadanos.

Así pues, sin perder de vista que cualquier gobierno comunica todo el tiempo, lo quiera o no, por ser el centro de decisiones políticas. El presente capítulo tiene la finalidad de enriquecer la acción del gobierno con una serie de conceptos e ideas innovadoras que permiten a los ciudadanos asumir un rol protagónico con una mayor, activa y directa capacidad de intervención e influencia en la toma de decisiones de carácter público, más allá del voto.

Conceptos que conllevan a contar con herramientas que permiten socializar las decisiones administrativas, así como cultivar relaciones de confianza y legitimidad en la acción de gobierno. Tomando en cuenta que, para ello, es fundamental identificar al presupuesto público, precisamente como una herramienta elemental para gestionar una buena actividad pública.

1.1 El presupuesto y la participación ciudadana

De acuerdo con lo anterior, es importante comenzar por señalar que la población está cada vez más informada y más interesada en la gestión cotidiana del gobierno por lo que las antiguas formas de participación van desapareciendo para dar paso a nuevas vías de acción (Flores, 2015), lo cual exige la capacidad de gestión del gobierno, de innovación e inclusión para responder a las diversas demandas ciudadanas. De ahí que el presupuesto participativo resulte interesante en esta dirección.

En efecto, hoy en día las democracias modernas se encauzan hacia la ampliación de los espacios de participación e intervención de los ciudadanos en los asuntos colectivos y tal como lo observa

Aguilar (citado en Serna, 2010), los conceptos de gobernabilidad y gobernanza son de alguna manera “emparentados”, o articulados alrededor de la misma problemática (la del gobierno o dirección de la sociedad). Por tanto, a continuación, en el siguiente apartado se buscará resaltar los elementos característicos de cada uno de estos conceptos, así como la vinculación de estos con la importancia que tiene la participación ciudadana en las decisiones que se tomen en el ámbito político.

1.1.1 Gobernanza

Ahora bien, teóricamente cualquier gobierno como autoridad, tiende a dirigir, controlar y administrar una unidad política. Mientras que, al hablar de un buen gobierno, además de lo señalado anteriormente, este se caracteriza por, entre otras cosas, la participación, la transparencia y la rendición de cuentas. Así pues, la participación de los actores sociales en las decisiones de gobierno o en la gestión de la administración pública implica que las autoridades tomen en cuenta las preferencias y las opiniones de los ciudadanos para incidir en las decisiones sobre el desarrollo social y las políticas públicas.

De ahí la importancia de retomar el concepto de gobernanza, que nace como un llamado a la sociedad civil para tomar el poder y sentar las bases de un nuevo tipo de Estado, que se caracterice por ser racional, democrático y eficiente (Alcántara y Marín, 2013).

De acuerdo con Luis Aguilar la gobernanza pública se refiere al:

“Proceso por el cual una sociedad se dirige, gobierna y gestiona a sí misma, es decir, en esencia, al proceso por el cual el gobierno, las empresas privadas, las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos interactúan para definir, acordar y decidir sus objetivos comunes y las formas de organización, el tipo de recursos y el conjunto de actividades que resulten necesarios y adecuados para lograr satisfactoriamente los objetivos trazados. La gobernanza es el proceso de dirección mediante el cual se conforman y definen la dirección de la sociedad y la capacidad social para lograr objetivos públicos” (Aguilar, 2011, pág.5).

Mientras que para Graña (citado en Alcántara & Marín, 2013, pág. 96), “la gobernanza es un nuevo método de gobierno que sugiere tomar decisiones colectivas bajo modalidades participativas de gestión”. No obstante, para fines de esta investigación se optó por la siguiente definición, que retoma el punto importante que se quiere abordar sobre el involucramiento de los ciudadanos activos en el ejercicio de gobierno, de manera concreta: “Modelo que aspira a un mayor diálogo y negociación en el ejercicio de gobierno, en el cual gobernados y gobernantes establecen una relación de horizontalidad. Esta requiere tanto mayores espacios y voluntad de parte del estado, participación, involucramiento y ejercicio de ciudadanía efectiva” (Glenn, 2018).

En tal sentido este concepto de gobernanza se ocupa de mostrarnos como debiera articularse la conducción de un buen gobierno que mucho tiene que ver con establecer una buena organización entre gobernantes y gobernados para tomar decisiones, y asimismo implica la existencia de una sociedad participativa y la capacidad de los gobiernos para llevar a cabo sus políticas. Es decir, tener un instrumento para mejorar la gobernabilidad social e institucional.

1.1.2 Gobernabilidad

Retomando la idea anterior acerca de la articulación entre el concepto de gobernabilidad y gobernanza como una faceta relacionada con los cambios que vive la sociedad contemporánea y su gestión. Es importante subrayar que cuando se habla de procesos cada vez más democráticos, implican que el gobierno debe adaptarse para no rezagarse ante los movimientos políticos de la sociedad y en este sentido ambos conceptos aluden a considerar a la sociedad como un agente central para que los gobiernos se adapten a lo que la sociedad ahora demanda, que tiene que ver con ser tomados en cuenta en la toma de decisiones. Sin embargo, existen importantes diferencias entre ambos conceptos que se deben esclarecer en este apartado.

Etimológicamente gobernabilidad se refiere a la habilidad de gobernar, y si se entiende a los gobiernos como redes de instituciones políticas, entonces gobernabilidad sería la capacidad de procesar y aplicar institucionalmente decisiones políticas (Sánchez, 2001). Es un término que considera a los gobiernos como agente central de la conducción de la sociedad; así como su preocupación central en la capacidad de gobernar.

Así, desde la perspectiva de Sánchez González gobernabilidad significa el “conjunto de los mecanismos que aseguran un desempeño superior de la dirección y la autodirección de la sociedad; es decir, un gobierno que no sólo ofrece orden y estabilidad, sino también calidad de servicio y bienestar social general” (2001, pág.327).

Por su parte, Antonio Camou (citado en Mayorga & Córdova, 2007, pág. 1) plantea que la gobernabilidad debe ser entendida como “un estado de equilibrio dinámico entre el nivel de las demandas sociales y la capacidad del sistema político (estado/gobierno) para responderlas de manera legítima y eficaz”. Es decir, define gobernabilidad como un estado de equilibrio entre demandas sociales y la capacidad de respuesta por parte del gobierno. Definición que refleja un enfoque del término en el proceso de toma de decisiones, pero que además incluye los principios de eficacia, legitimidad y estabilidad, aspectos presentes en los distintos análisis en torno a la gobernabilidad.

Una vez analizadas las anteriores definiciones de este concepto, se permite ubicar a la gobernabilidad en un plano de relación entre el gobierno y la sociedad, evitando cargar a uno sólo de los términos la responsabilidad de mantener adecuadas condiciones de gobernabilidad.

Así mismo, la gobernabilidad hace referencia a las reglas y procedimientos que producen un marco predecible, transparente y legítimo en el cual deben operar los diversos actores concernidos a los procesos de desarrollo. Lo cual implica que la gobernabilidad debe ir más allá de la mera capacidad del sector público para gestionar en forma eficiente, transparente, responsable y equitativa los recursos de todos, así como para generar una acción colectiva positiva para enfrentar los retos y desafíos del desarrollo (Sánchez, 2001).

Luego entonces, desde esta óptica, la gobernabilidad tiene que ensancharse considerando los elementos siguientes:

- 1) La construcción de los consensos

Responde al imperativo de que el ejercicio del poder alude a la importancia de consultar, deliberar, negociar y asumir los compromisos que permiten la adopción de las políticas públicas, con base en

decisiones que han sido objeto de aprobación plural en las cuales la autoridad consigue que sean apoyadas valorando la importancia de los actores sociales y políticos en las decisiones públicas (Uvalle, 2007).

2) El vigor de la acción pública

Consiste en reconocer que ni la cooptación, el clientelismo o el corporativismo son fórmulas para desarrollar a la sociedad, y en todo caso, son los ciudadanos y las organizaciones civiles quienes se involucran en la definición de la agenda de los asuntos comunes, y convienen con la autoridad los pasos institucionales que se adoptarán para articular las políticas públicas, a través de procesos de coordinación, cooperación y corresponsabilidad que caracterizan a las comunidades emprendedoras (Uvalle, 2007).

3) Las nuevas reglas del juego

Conciernen a que en las sociedades se diseñen y funcionen las nuevas instituciones que se necesitan para llevar a cabo la articulación de los actores, poderes, demandas y organizaciones, los cuales han conseguido que sus peticiones se traduzcan, a la vez, en políticas públicas (Uvalle, 2007).

En concreto, con el análisis de ambos conceptos, debe quedar claro que "la principal preocupación de la masa ciudadana no es, pues, la gobernabilidad, sino exactamente, su inversa: la gobernanza; o sea: el poder (y derecho) de mantener a políticos, tecnócratas y militares sujetos al control cívico y a la razón histórica de la ciudadanía"(Sánchez, 2001). Por lo que la participación de la sociedad es clave de un buen gobierno; aunque para que esta participación pueda realmente generar una verdadera oportunidad de desarrollo, necesita estar informada y bien organizada, lo que significa libertad de expresión, por una parte, y por otra, una sociedad civil organizada.

1.1.3 Presupuesto tradicional

Luego entonces, antes de conocer a fondo todo lo que implica un presupuesto participativo, es importante tener presente que para la toma de buenas decisiones y la determinación de emprender cualquier nuevo proyecto dentro de un gobierno, se deben contemplar los presupuestos, ya que estos, se han mostrado como una herramienta fundamental para llevar a cabo estas y otras funciones

importantes, por ello, es preciso subrayar que “el presupuesto es una herramienta que permite saber cuáles son los ingresos y gastos en un tiempo determinado, conocer cuánto se puede destinar al ahorro para el cumplimiento de las metas planteadas, identificar en qué está gastando el dinero, cuánto se necesita para cubrir las necesidades, determinar en qué se está gastando de más y tomar medidas cuando se requiera hacer un recorte de gastos” (Lao, 2017).

El presupuesto muestra la forma de cómo el gobierno extrae recursos a la sociedad, y cómo los redistribuye. Un buen presupuesto público puede organizar el dinero para usarlo de manera óptima, fijar prioridades, comparar periódicamente los consumos, identificar los gastos que se pueden ajustar permitiendo tomar decisiones financieras acertadas y definir el mejor camino para alcanzar las metas (Lao, 2017).

De modo que, no se debe perder de vista que el presupuesto está compuesto por recursos que se extraen de la sociedad y se relaciona con el poder de decidir sobre su asignación (Flores, 2018). Así como se debe tomar en cuenta que el ejercicio de una democracia participativa, implica que la sociedad civil desempeñe un rol particularmente activo en la toma de decisiones sobre los asuntos públicos, y así mismo estas prácticas contribuyen a ampliar la construcción de la ciudadanía (Bloj, 2009).

Como bien dice Humberto Petrei (citado en Flores 2018) “el presupuesto es un punto de reunión de fuerzas de la sociedad” y, en esa medida, no es un instrumento meramente técnico sino político, y estrechamente relacionado con el conjunto de las acciones que definen la política económica y la política en general, en la medida en que se refleja la asignación de los recursos públicos.

Los presupuestos no son la política en sí, pero la expresan en uno de sus aspectos fundamentales: la asignación de recursos. En ese sentido, como todo instrumento de asignación de recursos sociales, el proceso presupuestario debe satisfacer dos condiciones fundamentales (Flores, 2018):

1. Generar incentivos para la acción individual y colectiva.
2. Producir resultados.

Tradicionalmente, el manejo de los recursos públicos se ha centrado en la administración de los insumos y productos. Así, se sabe por lo general con cuánto financiamiento se cuenta en determinada institución o para determinado programa; se sabe también con cuántos y con cuáles recursos humanos se cuenta, y de cuántos recursos físicos y de qué tipo se dispone (Flores, 2018).

1.1.4 Presupuesto participativo

No obstante, como ya se ha señalado anteriormente, hoy en día la sociedad demanda resultados, y la asignación de los recursos que se refleja en el presupuesto público sólo tiene sentido cuando se le juzga desde el ángulo de tales resultados (Flores, 2018). Por lo que en la actualidad el presupuesto público debe ser, además, una adecuada herramienta de gobierno, por la cual una parte se reserve para decisiones que se tomen por un grupo de ciudadanos de manera deliberativa, para que luego estas prioridades se conviertan en proyectos que sean consensuados, negociados o rechazados por las áreas de gobierno y por la población votante (Bloj, 2009).

Un proceso presupuestario ligado al interés público, como una forma de participación ciudadana donde el papel del ciudadano se activó en cuanto al manejo y uso de los recursos públicos ya que son los ciudadanos los que mejor conocen las condiciones del medio en el que se desenvuelven, y se convierten en sujetos que definen por si mismos sus fines y los medios para superar las necesidades que en su interior se identifican buscando entre otras cosas, orientar la destinación de los recursos públicos (Gómez, 2007).

Por consiguiente “el presupuesto participativo surge ligado a la urgencia de la participación ciudadana como estrategia para hacer posible que los programas de desarrollo logren implementarse de manera efectiva y combatan la pobreza, así como la imperativa necesidad de legitimidad estatal mediante el cogobierno entre Estado y ciudadanía” (Gómez, 2007, pág. 66)

De ahí que el presupuesto participativo puede definirse como:

- a) “Un dispositivo que permite a los ciudadanos no elegidos participar en la concepción o la repartición de fondos públicos” (Sánchez, 2014, pág. 77).

- b) Abrir el dialogo entre el gobierno y la ciudadanía sobre la repartición del gasto público, buscar espacios para escuchar, comprender la situación de los diferentes actores sociales y públicos locales, para finalmente proponer y decidir sobre obras y proyectos que permitan impulsar el desarrollo (Meyers, 2005).

Dicho de otra manera, el presupuesto participativo es un mecanismo de participación ciudadana, donde en conjunto con el gobierno se define qué se quiere lograr, cómo y en qué se van a orientar los recursos, teniendo una proyección a futuro y los objetivos que deben hacerse realidad poco a poco para alcanzar la visión de desarrollo y lograr mejores condiciones de vida (Metepec, 2015).

Se ha considerado también, como “instrumento eficaz para que haya mayor transparencia y control en las finanzas públicas, y nuevos criterios para la redistribución de recursos, así como para enfrentar la corrupción y el clientelismo; compartir el poder del gobierno con la sociedad, fortalecer la solidaridad de la cooperación y ampliar la esfera de lo público” (Teixeira citado en Gómez, 2007, pág. 68).

Precisando sus elementos, es necesario que, para que un presupuesto se considere como participativo: “sea el resultado de un proceso deliberativo que implique una discusión sobre la asignación de recursos públicos dentro de un espacio jurídico-político determinado (municipio o delegación, provincia, estado, etcétera), ya que si no existe un dialogo entre gobernantes y gobernados que permita determinar o influir en la asignación de recursos, no puede considerarse como tal un presupuesto participativo” (Gómez, 2007, pág. 66).

Así pues, retomando la idea de que crear valor social implica formar redes representativas en la complejidad social, aumentar la autonomía de los colectivos, integrar la pluralidad y la diversidad de voces en la toma de decisiones, así como privilegiar la cooperación horizontal entre la autoridad y la sociedad civil (Romero, s.f.), es necesario resaltar que la importancia de los presupuestos participativos como instrumento de la participación ciudadana radica en que “el proceso presupuestario, por una parte, está ligado al interés público por definir las estrategias en el uso de

los recursos públicos escasos, pero por la otra implica también una relación de diálogo entre Estado y sociedad” (Gómez, 2007, pág. 66).

1.1.5 Retos de la participación ciudadana en un presupuesto

No obstante, para que un presupuesto se desempeñe como un instrumento de participación ciudadana, el gobierno debe acostumbrarse a informar para transparentar, rendir cuentas y no dejar de escuchar a los ciudadanos, tal como se señala en los apartados anteriores. Puesto que la comunicación es una estrategia que vincula a los ciudadanos de todo tipo, para que apoyen la gestión, la asuman como propia y propaguen una opinión positiva del gobierno.

El alcance de la participación ciudadana puede ser informativa cuando se está al tanto de lo que ocurre, consultiva cuando la opinión es recopilada para la toma de decisiones; o bien vinculante tomado la participación en cuenta como parte del proceso de gestión (Font citado en Salinas & Delamaza, 2015).

No obstante, la participación ciudadana en un presupuesto implica enfrentar grandes retos como:

- I. Voluntad política
- II. Extender la participación a todos los sectores
- III. Mejorar los canales de difusión del proceso y sus logros
- IV. Habilidad para perseguir las metas y hacer que otros se interesen por ellas
- V. Incluir principios democráticos de responsabilidad y participación desde la niñez para lograr verdadera participación ciudadana.

Por tanto, en una sociedad cada vez más formada e informada, más dinámica, plural y libre, necesita mecanismos flexibles y continuos de participación y debate público (Romero, s.f.), que promuevan la unidad en todas sus manifestaciones, construyendo un progreso gradual, armónico y coherente (Errazuriz, 1983). De tal manera que el desafío para la gestión pública consiste en introducir mecanismos participativos en ella permitiendo ampliar de manera consistente los espacios de intervención de la ciudadanía en la construcción de lo público.

A lo largo de este capítulo fue preciso detallar cada uno de los conceptos básicos que permitirán tener un acercamiento con el tema principal de esta investigación, sobre todo cuando se trata abordar un tema relativamente nuevo para la sociedad. De ahí, la importancia de resaltar la participación ciudadana para identificar los instrumentos a través de los cuales su implementación generaría nuevas y mejores oportunidades para los gobiernos en función de la mejora administrativa.

A medida en que la investigación avanzó, un diagnóstico se fue formando, hasta contrastar las definiciones y características de cada apartado que se va desglosando, con la realidad, o sea, la parte teórica con la práctica. Permitiendo la identificación de resultados o posibles modificaciones de mejora, que incluso generan mayor confianza y aumentan la propia participación ciudadana.

1.2 La importancia de la participación

De ahí, la importancia de conocer como parte conceptual de este trabajo, los distintos tipos de participación que permiten contribuir con el desarrollo de un verdadero régimen democrático. Puesto que, la participación en sí, se vuelve trascendental cuando se es miembro de una nación con un régimen democrático, debido a que este régimen permite generar opiniones que moderan y controlan el poder, así como hacerse escuchar en la toma de decisiones que no solamente se limiten con el derecho al voto como muchas veces se piensa, sino que existen distintas formas de participar e intervenir en los asuntos públicos.

No obstante, es importante aclarar que el tipo de participación a la que se hace referencia en esta investigación es la ciudadana debido a que el presupuesto participativo se encuentra dentro de este tipo de participación gracias a algunos gobiernos contemporáneos que contribuyeron a generar las condiciones necesarias para consolidarlo dentro de la gestión de la cosa pública, por lo cual, a continuación, se mostrarán a detalle cada uno de los tipos de participación para comprender mejor este punto:

1.2.1 Tipos de participación

a) Participación social

Es aquella en la cual los individuos pertenecen a asociaciones u organizaciones para defender los intereses de sus integrantes, pero el Estado no es el principal locutor, sino otras instituciones sociales (Villarreal, 2010).

b) Participación comunitaria

Donde los individuos se organizan para hacer frente a las adversidades, o simplemente con el objetivo de lograr un mayor bienestar procurando el desarrollo de la comunidad. Donde lo único que se espera del Estado es un apoyo asistencial (Cunill, 1997).

c) Participación política

Tiene que ver con el involucramiento de los ciudadanos en las organizaciones de representación social y en las instituciones del sistema político, como son los partidos políticos, las elecciones, los ayuntamientos, etcétera. Sin embargo, algunos autores también engloban en este tipo de participación a las manifestaciones, los paros y las huelgas (Serrano, 2015).

d) Participación ciudadana

Algunas de las definiciones más utilizadas según Sánchez González son:

“Por participación se entiende el proceso a través del cual distintos sujetos sociales y colectivos, en función de sus respectivos intereses y de la lectura que hacen de su entorno, intervienen en la marcha de los asuntos colectivos con el fin de mantener, reformar o transformar el orden social y político” (Velázquez & González citado en Sánchez, 2015, pág. 54).

“Conjunto de prácticas (jurídicas, económicas, políticas y culturales) que colocan a una persona como miembro competente de una sociedad y que tienen su fuente de legalidad y legitimidad en la titularidad de derechos” (Carderelli & Rosenfeld cit. en Sánchez, 2015, pág.54).

Tal como se puede observar en las citas anteriores, no se logra entender del todo el sentido expreso de la definición, por la forma concreta y técnica de sus términos que impiden identificar el sentido

activo de la participación, es decir, un compromiso real de acción social. Así como estas encontraremos infinidad de definiciones que solo nos lograrán confundir; es por ello que, para fines de este tema de investigación, exclusivamente se guiara con la siguiente definición:

“Es aquel proceso por el cual los sujetos, a título individual o colectivo, desarrollan una acción tendiente a vincular una expectativa o una opinión con los ámbitos público o político. Luego entonces, en el caso de que la acción se oriente al espacio público, la participación adquiere modalidades de movimiento social o de organización de interés; mientras que, si la orientación se refiere al espacio político, puede adquirir el carácter de militancia en un partido o de participación en los procesos electorales a través del ejercicio del derecho a votar y ser votados” (Constantino, 2000, pág. 509).

Este tipo de participación consta de principios y diseños institucionales para el ejercicio y control del poder en una democracia, incluyendo un conjunto de actores, relaciones, procesos y/o dispositivos que permiten el establecimiento de límites a la actuación del Estado (Ocejo, Isunza & Estrella, 2014).

Es decir, desde esta perspectiva, se habla de una relación causal en la que los ciudadanos tienen derecho de control no solo de representantes electos, también de empleados públicos e incluso a todos aquellos actores que proveen bienes y servicios públicos o quienes participan en la ejecución de políticas y programas públicos. Entonces, la intención es recuperar la figura del ciudadano como pieza clave para la rendición de cuentas (Ocejo et al., 2014).

De este modo la participación funge como el punto de partida para analizar los objetivos que persiguen los ciudadanos con el involucramiento en alguna actividad pública demostrando sus capacidades de autogestión y el trabajo colaborativo (Cunill citado en Ocejo et al., 2014).

Así pues, resulta importante incorporar una concepción del ciudadano como actor relevante dentro de ese espacio público en donde es posible construir un nuevo proyecto democrático basado en principios de extensión y generalización del ejercicio de los derechos, espacios de consulta y decisión, reconocimiento e inclusión de las diferencias (Ocejo et al., 2014).

De igual manera, conviene subrayar que este tipo de participación se ha hecho común en los últimos años debido a la necesidad de ser tomar en cuenta a los ciudadanos para asuntos que le competen como tal a causa del mal manejo de los recursos públicos, transparencia, justicia, entre otros factores que han puesto en desconfianza a las autoridades de todos los niveles.

1.2.2 Participación ciudadana

Por tanto, como bien se dejó claro en el apartado anterior, “la participación ciudadana, no significa decidir, sino tener la posibilidad de influenciar las decisiones que deberán ser tomadas por las instancias de autoridad establecidas en cada caso” (Sánchez, 2015, pág.54). De manera que el presupuesto participativo se encuentra dentro de la participación ciudadana, porque implica la participación organizada de los ciudadanos para ser tomados en cuenta tanto en las decisiones de gestión gubernamental como en la conformación o destino de un presupuesto público.

Sin embargo, la participación ciudadana ha tenido un largo proceso en América Latina para convertirse en un tema central de la agenda latinoamericana de la administración pública desde 1992 con la Declaración de Río donde se acordó que los ciudadanos interesados participarían en cuestiones ambientales. Hasta el año 2004 cuando en la Cumbre Extraordinaria de las Américas (CEA) en Monterrey, Nuevo León se acordó alentar la participación de la sociedad civil para tratar temas diplomáticos de importancia a nivel continental (BID, 2004).

Ahora bien, en nuestro México, para recuperar la legitimidad perdida y superar la crisis de gobernabilidad después del movimiento estudiantil de 1968 las autoridades mexicanas tuvieron que:

“Transferir parte de sus funciones a los gobiernos locales, pero al mismo tiempo incluyendo a nuevos actores en la toma de decisiones. Sin embargo, la participación ciudadana en esa década no dio muchos frutos, a pesar de que los gobiernos la incluyeron en la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo y en las políticas sociales. Debido a que, en la realidad, estas administraciones todavía querían gozar del total dominio del Estado” (Serrano, 2015, pág.106).

Fue hasta la década de los noventa cuando en las distintas constituciones locales de los estados de la República se comenzaron a incluir reglamentos de participación ciudadana, dando un paso muy importante para incluir a la sociedad en la toma de decisiones públicas (Serrano, 2015).

Sin embargo, el reconocimiento jurídico, la existencia de espacios y mecanismos institucionales y/o iniciativas y esfuerzos por parte de actores sociales y medios de comunicación, no son suficientes para garantizar un efectivo control democrático. Existen todavía limitantes importantes tanto en las leyes, como en el funcionamiento de los distintos mecanismos y las instituciones garantes de derechos, así como un incipiente desarrollo de capacidades en las organizaciones y grupos ciudadanos para monitorear el trabajo gubernamental (Vargas citado en Ocejo et al., 2014, pág. 106).

Así pues, en la actualidad por las condiciones en las que se encuentra el país es aún más necesario que se impulsen mecanismos efectivos de participación ciudadana que permitan el involucramiento de los ciudadanos en la conformación e implementación no solamente de políticas públicas, sino de un presupuesto que equilibra tanto ingresos como gastos públicos.

A través de los recursos adecuados de tipo tecnológico a los que la mayoría de los ciudadanos tengan acceso, facilitando la participación de los mismos, mediante herramientas digitales que ya conocen. Conforme el medio en el que se desarrolle cada individuo tendrá acercamiento para con el gobierno. Generalmente los beneficiarios de programas sociales tienen a su disposición instrumentos participativos de poca importancia como la implementación de programas de apoyo en especie y económico; la población de ingreso medio accede a comités ciudadanos y la construcción de redes más formales y de influencia y los de más alto ingreso a quienes afecta en menor medida el trabajo gubernamental y poco necesita de espacios para intervenir en decisiones públicas (Ocejo et al., 2014).

Se tiene claro que la participación no es la solución a las dolencias que aquejan la administración pública, sin embargo, si una de las vías que los procesos de democratización han creado para luchar contra la exclusión de las decisiones de los asuntos públicos que sufre en su mayoría, los ciudadanos.

1.2.3 Uso de las TIC y la participación ciudadana

Por tanto, la ciudadanía como un actor relevante en el proceso y fortalecimiento de la participación en la toma de decisiones durante el ejercicio de gestión gubernamental, está encaminada a mejorar la interacción entre autoridades y ciudadanos (Ocejo et al., 2014).

Así pues, como la participación ciudadana es parte del proceso de cambio y transformación, también es parte envolvente de la revolución tecnológica que se encamina hacia una ciudadanía más informada y participativa (Salcedo & Páez, 2015).

Por lo que, es preciso que las autoridades tomen en cuenta y tengan a la mano todos los medios necesarios que les permitan establecer una mejor comunicación con los ciudadanos, tomando en cuenta el contexto digital en el que actualmente se encuentran las sociedades de hoy en día. Así como no pasar por alto la importancia que tiene el modernizar y mejorar las operaciones administrativas del gobierno.

Definición de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)

Con base en lo anterior, es importante subrayar que para fines de esta investigación se retomará la definición de Morales y Gómez, quien conceptualiza a las llamadas Tecnologías de la información y la Comunicación, como “sistemas tecnológicos mediante los que se recibe, manipula y procesa información, que facilita la comunicación entre dos o más interlocutores” (2014, pág.149 y 150). Por lo que se entienden como algo más que informática y computadoras, ya que permite una concepción de una comunicación interactiva.

Ahora, las apps son una oportunidad más para promover servicios y acercarse al ciudadano, además de ser muy utilizadas en los aparatos móviles por ser ágiles y dar soluciones inmediatas. Por lo que los gobiernos no pueden quedarse atrás, y deben utilizar los conocimientos de servidores públicos para modificar de forma creativa la manera de acceder a la información, interactuar y relacionarse con la ciudadanía (Quintanilla & Gil, 2012).

Por otra parte, La Porte, Demchak, & Frii (citado en Quintanilla & Gil, 2012) argumentaron que con el uso de las tecnologías de la información, así como con la apertura de información y su divulgación, la rendición de cuentas tiene una doble oportunidad de ser más eficiente, por un lado, utilizar los sitios web para informar a los ciudadanos lo que hace, cómo lo hace, para qué lo hace y cuáles han sido los resultados y, por otro, los ciudadanos tienen un medio para cuestionar e interactuar con sus gobernantes, propiciándose así la participación.

Luego entonces, tal como lo establece Morales y Gómez después del auge adquirido por las nuevas tecnologías dentro de los gobiernos, teniendo como plataforma el internet, que es la herramienta que permite la creación de páginas, blogs, portales y el uso de redes a través de computadoras, telefonía, etcétera; permitieron satisfacer las demandas de información y de servicios, y se comenzaron a concebir como parte primordial para la modernización administrativa. (2014, pág.149).

Con la evolución y uso continuo de las tecnologías en la y para la administración, las TIC comenzaron a tomar forma dentro de las funciones administrativas de las distintas áreas de gobierno promoviendo la transparencia y rendición de cuentas del gobierno, que son elementos clave que permiten fortalecer las relaciones de los ciudadanos con las autoridades

No obstante, hoy en día es necesario promover que los ciudadanos no solamente sean emisores de la información brindada por los gobiernos a través de las TIC, sino que además se vuelvan participes de algunos procesos administrativos. Tales como el manejo de los recursos públicos de parte de las administraciones públicas, que respondería a la demanda de una interacción gobierno- ciudadanos, ya que implica el manejo ingresos para el funcionamiento de los gobiernos pero que devienen en gran parte de los ciudadanos.

Un gobierno o administración electrónica surge entonces, como una posibilidad de cambio ante este planteamiento y muchas otras demandas, pues a través de las TIC los gobiernos pueden dar soluciones prontas y expeditas, estar más cerca de las necesidades, peticiones y propuestas ciudadanas; las gestiones pueden transparentar los procesos administrativos de mejor forma, rindi-

endo cuentas, comunicándose de manera instantánea e incentivando la participación de manera práctica y todo a un menor costo (Salazar,2014).

Hoy en día las administraciones públicas disponen de una herramienta importantísima para mejorar cualquier estrategia de comunicación e interacción con los ciudadanos, desde los gobiernos a nivel federal, pasando por el de los estados o subnacionales, hasta los locales o municipales (Morales, 2014).

Uso óptimo de las TIC

El uso de estas TIC, expanden las posibilidades de comunicación, generan nuevas culturas y posibilitan el desarrollo de nuevas habilidades, además de que es necesario conocer y comprender la profundidad del uso que realizan las personas de estas tecnologías, cómo las utilizan, para qué y con qué frecuencia lo hacen, así como la importancia que tienen en la vida cotidiana (Salcedo & Páez, 2015).

Evidentemente las TIC optimizan el manejo de la información y el desarrollo de la comunicación. Por lo que, Sánchez (citado en Salcedo & Páez, 2015, pág.141) señala, que “las TIC deben aprovecharse para el desarrollo integral de una comunidad, con visión integral de desarrollo, y, sobre todo, que impulse el potencial humano en sus diferentes dimensiones para afianzar así la prosperidad económica, pero con equidad, y el fortalecimiento democrático con transparencia”. En concreto, es pertinente que los miembros integrantes de los gobiernos hagan uso adecuado de las TIC, que las ubique en el ámbito de los cambios sociales, además de emplearlas como una herramienta para la participación ciudadana.

1.3 Gobierno Abierto

Ahora bien, como ya se han venido manejando las ideas principales que resaltan de los temas de gobernanza y gobernabilidad. En el marco de estudio del presupuesto participativo es importante considerar estas bases que permitieron su implementación, por lo cual, en el presente apartado se retomara otra herramienta fundamental en cuanto a la participación activa de los ciudadanos para con el gobierno, ya que, como se ha mencionado en repetidas ocasiones, la responsabilidad de tener

mejores gobiernos implica que éstos tengan que integrar medidas que aseguren la transparencia, así como el compromiso y empoderamiento ciudadano en la administración pública.

1.3.1 Antecedentes históricos del término

El término de gobierno abierto existe desde el siglo XVI, cuando fue establecido en Suecia y los datos gubernamentales fueron hechos públicos como un derecho constitucional; así, la gente pudo tener acceso a esta información (Tauberer citado en Sandoval, 2015). Por lo que, su significado es producto de una polémica histórica por el derecho de las personas para tener acceso a documentos gubernamentales (Quintanilla & Gil, 2012).

De modo que, la demanda de información desde los ciudadanos, la relación de confianza gobierno-ciudadanos y la relación entre gobierno-apertura de información son actividades que explican la implementación de la transparencia que pueden producir los datos gubernamentales (West, Noveck, & Sirianni, citado en Sandoval, 2015).

No obstante, es hasta el año 2000 cuando el auge de la computación y el uso de las tecnologías de la información y comunicación comienzan a crear una nueva dinámica en este esfuerzo de libertad informativa. Tendencia que se ha convertido en antecedente directo de lo que hoy se denomina gobierno abierto y que se encuentra vinculado con la transparencia (Sandoval, 2015).

1.3.2 Principios del Gobierno Abierto

Consecuentemente, el gobierno abierto adquirió una nueva visión, al buscar la transparencia de la información del gobierno, pero con la participación y colaboración que permitió a los ciudadanos conocer, comunicar y compartir mejores decisiones, es decir, lograr un gobierno colaborativo (Noveck citado en Quintanilla & Gil, 2012).

Idea que fue retomada por el presidente de Estados Unidos, Barack Obama, en 2009, promotor del Gobierno Abierto (Open Government), al presentar sus iniciativas de apertura gubernamental y transparencia (Sandoval, 2015). Donde se estableció que la transparencia y apertura es un sistema

junto con la participación pública y la colaboración. Es decir, estableció tres importantes principios del gobierno abierto:

Tabla 1.

Principios de gobierno abierto

Principios del gobierno abierto		
Transparencia	Participación	Colaboración
Medio para lograr garantizar que todos los aspectos en que el Gobierno opera y es administrado, estén abiertos a promover la rendición de cuentas y a la supervisión de la sociedad.	Progresiva expansión de espacios de diálogo con la ciudadanía, que apuntalen el desarrollo de la toma de decisiones en aras de reducir la opacidad.	Deliberación conjunta de soluciones y acciones con los actores de la sociedad civil y el sector privado que conduzcan a un beneficio de toda la sociedad.

Fuente: Elaboración propia con base en Ramírez, 2011 y; Quintanilla & Gil, 2012.

Así pues, para lograr un gobierno transparente en todos los sentidos, es necesario que se impulsen estos pilares que lo configuran, desde la colaboración ciudadana en el manejo de los datos, lo cual es un componente de la democracia y de la participación ciudadana bajo un contexto más informado, hasta “liberar” los datos y hacerlos transparentes para que logren convertirse en un bien público (Sandoval, 2015).

Por tanto, “hablar de Gobierno abierto significó debatir acerca del acceso y la libertad de información, la protección de datos, la reforma de las leyes sobre secretos oficiales y la necesidad, en una democracia sana, de poder obtener información sobre las actividades del Gobierno y sobre su disponibilidad para la opinión pública y el ciudadano común” (Chapman & Hunt citado en Ramírez, 2011, pág.101).

1.3.3 Definición de Gobierno Abierto

Concretamente, todo lo anterior permitió que la mayor parte de los gobiernos fueran adoptando las tecnologías de la información para lograr una mejor interacción con los diferentes sectores sociales,

con miras a modernizar y aumentar la eficiencia y la eficacia de la gestión pública; prestar servicios de calidad y realizar procesos gubernamentales en línea y sobre todo fortalecer la transparencia, la participación y la colaboración. (Quintanilla & Gil, 2012).

Por lo cual, ahora es evidente que los Gobiernos y sus administraciones públicas:

“Se encuentran sometidos a una creciente presión por abrirse al escrutinio popular, por ser más accesibles y sensibles a las demandas y necesidades de los ciudadanos y a responder por la confianza política otorgada para gestionar la cosa pública, sobre todo en periodos de austeridad y superación de la crisis económica. En la práctica, un Gobierno que cumpla con todos estos requisitos es cada vez más reconocido como un ingrediente esencial para la gobernanza democrática, la estabilidad social y el desarrollo económico” (Ramírez, 2011, pág. 103).

De modo que, el término Gobierno abierto no es nada nuevo y está emergiendo en todo el mundo con diferentes niveles de madurez y grados de implementación (Sandoval, 2015). Por lo que, como resultado de este marco de ideas sobre el gobierno abierto, Sandoval Almazán propone el siguiente concepto: “el gobierno abierto debe entenderse como una plataforma tecnológica institucional que convierta los datos gubernamentales en datos abiertos para permitir su uso, protección y colaboración por parte de los ciudadanos en los procesos de decisión pública, rendición de cuentas y mejoramiento de los servicios públicos” (Sandoval, 2015, pág.214).

No obstante, para fines de esta investigación se tomará como definición completa, dos conceptos de distintos autores, que complementan perfectamente la explicación de lo que se busca dictaminar como “Gobierno Abierto”:

Por un lado, Calderón y Lorenzo definen un Gobierno abierto, como, “aquél que entabla una constante conversación con los ciudadanos con el fin de oír lo que ellos dicen y solicitan, que toma decisiones basadas en sus necesidades y preferencias, que facilita la colaboración de los ciudadanos y funcionarios en el desarrollo de los servicios que presta y que comunica todo lo que decide y hace de forma abierta y transparente” (Calderón & Lorenzo citado en Ramírez, 2011, pág.105).

Mientras que, por otro lado, Irekia afirma que es “una doctrina (o filosofía) política que sostiene que los temas de Gobierno y administración pública deben ser abiertos a todos los niveles posibles en cuanto a transparencia para conseguir una mayor participación ciudadana y una mejor regulación” (Irekia citado en Ramírez, 2011, pág.105).

Sin perder de vista que una tarea extraordinaria que tiene el gobierno abierto es garantizar el acceso a la información a todos los ciudadanos, comenzando por reducir la brecha digital entre sus gobernados (Sandoval, 2015). “La democracia de calidad exige un Gobierno abierto y transparente, que rinde cuentas y exige, además, una sociedad estructuralmente democrática, donde la propia administración abre vías de participación y deliberación a los afectados por sus decisiones” (Villoria citado en Ramírez, 2011, pág.105).

Luego entonces, en este aspecto, es fácil detectar a los gobiernos cerrados porque son aquellos que están acostumbrados a bloquear las modalidades de la participación ciudadana y sus escasos mecanismos institucionalizados de consulta están controlados por sus propias reglas de control. Mientras que, los verdaderos gobiernos abiertos se deben destacar por su nivel de transparencia, rendición de cuentas, mecanismos de participación ciudadana e integridad pública (Sánchez, 2015).

En concreto, dentro de la democracia moderna trascendente y la actual sociedad red, los ciudadanos poseen naturaleza activa, es decir, tienen la oportunidad de intervenir en el destino colectivo que es parte irrenunciable de la vida pública (Sánchez, 2015) mientras el gobierno abierto es el modelo de reingeniería de la vida pública. En tanto que es “la posibilidad de fortalecer la democracia participativa, vincular a los tomadores de decisiones con los ciudadanos, decidir en función de las opiniones y preferencias de las personas que serán afectadas o beneficiadas con las decisiones, crear en conjunto valor público, reutilizar la información pública para generar riqueza, pero, sobre todo, de aprovechar el empoderamiento ciudadano” (Bojórquez citado en Sánchez, 2015, pág.66).

1.4 En busca de un mejor modelo para el manejo de los recursos públicos

Para reforzar la idea anterior, sobre la reingeniería de la vida pública, así como el camino teórico que se ha venido desglosando bajo el abordaje de términos que son herramientas fundamentales que permiten adentrarse al objetivo primordial de esta investigación. Se encontraron distintos conceptos que cumplen con la finalidad de enriquecer este apartado, ya que, son conceptos que buscan generar un plan estratégico de acción-reacción, traídos de la administración privada a lo público con la intención de innovar y mejorar el manejo administrativo público.

1.4.1 Gestión por resultados

Entonces, así como surgen nuevas necesidades sociales a las que tiene que responder la administración pública dentro del estado, tienen que surgir nuevas herramientas para poder responder eficazmente a las demandas a las que se enfrenta la sociedad.

Gestión por resultados, es una orientación de la administración pública, que propone que todos los recursos y esfuerzos del estado estén dirigidos al logro de resultados, para el bien de la población. Está diseñado para lograr un equilibrio entre las actividades de cada una de las instituciones públicas y los resultados buscados para el desarrollo del país (Minfin, s.f.). Sin embargo es coherente pensar que se trata de gestionar “para” crear un producto final que impacte en beneficio de la sociedad, es decir que se ha fijado una meta y es necesario ir “por” el logro de esta.

La gestión por resultados facilita a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público, a fin de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, así como la consecución de los objetivos de gobierno.

1.4.2 Administración por resultados

Ahora bien, uno de los conceptos más comunes con los que se puede iniciar a definir la estructura de la presente investigación, es precisamente el de “administración por resultados”, pues se habla como tal de una administración orientada a producir resultados concretos; reconociendo que la administración es la parte técnica para la ejecución de actividades que proyectarán los resultados.

La administración por resultados, también conocida como administración por objetivos o dirección por resultados, es un enfoque administrativo basado en lo que se quiere lograr, es decir en los resultados que quieren lograr las instituciones, pudiendo basarse en metas, objetivos y hasta la misión institucional que al fin y al cabo es el principal resultado que se plantea lograr (Celis, s.f.).

La administración por resultados se caracteriza por la adecuación flexible de los recursos, sistemas de gestión y estructura de responsabilidades, a un conjunto de resultados estratégicos precisos, definidos y dados a conocer con antelación, posibles de cumplir en un período establecido de tiempo (Celis, s.f.). El tiempo es un factor importante dentro de un plan administrativo, sobre todo cuando se trata de producir un producto, de esta manera se generan expectativas y una meta real para disminuir la incertidumbre dentro del contexto de los actores.

Luego entonces, la administración por resultados propone instituciones que orienten claramente sus acciones, estructuras, recursos y responsabilidades internas hacia resultados preestablecidos de corto, mediano y largo plazo; que definan sus resultados mediante un proceso permanente de planificación estratégica, los sustenten en planes operativos consolidados y los alineen con las necesidades y demandas; que funcionen con un alto nivel de eficiencia en la administración de sus recursos; y que calculen estos mismos al momento de ser asignados en el presupuesto con base a los resultados comprometidos y a los productos requeridos para alcanzarlos.

1.4.3 Gobierno por resultados

Por su parte, hablar de gobierno por resultados, es hacer referencia a la responsabilidad directa del gobierno para mostrar resultados efectivos durante su periodo, ya que, de no ser así, las consecuencias serían descontento social y malas referencias para poder seguir gobernando sin obstáculos o quizá para continuar con una carrera política, pues para los ciudadanos la referencia próxima son esas instituciones y el apego a la normatividad que los rige, la cual se reduce en brindar bienestar social.

El Gobierno por resultados o “GPR” no es sino una estrategia integral que incorpora dentro del ciclo de gestión a la planificación, gestión de proyectos, monitoreo y evaluación, aplicable a la estructura global de una institución o en su defecto segmentarlo por áreas específicas, financiera, planificación, obras públicas, etc. Actualmente, para los administradores o gestores públicos se ha convertido en un verdadero desafío la inclusión de herramientas de gestión que faciliten de manera continua y a tiempo real, obtener resultados o avances de planes, programas y proyectos que se llevan a cabo en la entidad gubernamental (Lalama, s.f.).

Los objetivos que se enlazan con el GPR son principalmente la profesionalización de la administración pública, la desburocratización en los procesos públicos, transparencia y la medición objetiva de la productividad de funcionarios públicos con relación a sus actividades en los planes estratégicos del gobierno (Lalama, s.f.).

Es así como la Administración Pública ha ido avanzando desde lo teórico hasta lo práctico, pues han surgido conceptos traídos desde la administración privada para una renovación activa de la burocracia tradicional y obsoleta. “Los ciudadanos, vistos como clientes, pueden definir lo que más les conviene y participar en la evolución del programa público” (Arellano & Cabrero, 2005, pág. 603), lo cual implica que, si las demandas ciudadanas son por servicios de calidad para una mejor vida, el cliente (los ciudadanos) tendría que ser bien atendido y con resultados visualizados.

También lo anterior trata de lograr objetivos como fin último, es decir, la administración ahora tendría que estar sustentada en una evaluación constante a partir de factores que indiquen aquello a lo que a la sociedad le ha llegado, pues es ese valor que se desea crear en un efecto de corresponsabilidad entre el gobierno y los ciudadanos.

Capítulo 2. Modelos de Presupuesto Participativo en el mundo

Partiendo de la base conceptual que ya se determinó en el capítulo anterior, se tiene claro que la implementación de este mecanismo de participación ciudadana, llamado presupuesto participativo implica hacer frente a la arraigada creencia de que las autoridades están lejos de las preocupaciones de la población. Por lo cual, hoy en día frente a la crisis experimentada por la representación política

hay una concentración en número reducido pero creciente de países con voluntad política que implementan esta herramienta de gestión.

De ahí que, en el presente capítulo se haga referencia a casos específicos representativos en la implementación del presupuesto participativo, que son interesantes tanto por lo que tienen de único como por lo que tienen en común y con los cuales se pretenden mostrar los principales retos de la experiencia de democracia participativa en el contexto internacional.

2.1 Estudios similares

Cada uno de los casos que a continuación se presentan son experiencias que proporcionaron el hilo conductor y la cronología de lo que han sido los presupuestos participativos en América Latina (lugar de origen de esta herramienta), para tener una idea lo más clara posible, de cómo resulta su implementación, su práctica, las dificultades que se enfrentan y sus alcances.

Sin embargo, al situar el contexto y la emergencia de los presupuestos participativos en su lugar de origen, no solo sirve para saber más del tema, sino también para comprender mejor el porqué de su expansión al continente europeo, en específico el caso de España, país en el que se ha observado un constante incremento de municipios que desarrollan presupuestos participativos con diferentes orientaciones. Motivo por el cual, será necesario hablar de esta experiencia, ya que ayudará a comprender los intereses y los problemas de su puesta en marcha en otros lugares al exterior del continente americano.

2.1.1 Modelo de Presupuesto Participativo en Brasil

En primer lugar, es preciso hacer referencia al punto de origen de esta herramienta clave para transformar la lógica tradicional de la gestión del presupuesto y motivar la participación ciudadana. Por lo cual, es importante iniciar con el caso del Ayuntamiento de Porto Alegre en Brasil, ya que, además de ser el lugar del primer ejercicio de presupuesto participativo, es conocido como la referencia de democracia participativa más evolucionada de Latinoamérica, y que ha llegado a convertirse en un símbolo para otras prácticas de democracia más allá de América Latina (Rendón, 2004).

No obstante, cada gran caso de éxito, tiene en su historia una problemática que da paso a la generación de ideas revolucionarias e innovadoras para obtener resultados eficaces y efectivos en torno a esa problemática. Una renovación dentro de la política de un país, estado o municipio, tiene que ver con el efecto de alguna crisis económica, política y/o social. América Latina se ha caracterizado difícilmente por cuestiones de este tipo, sobre todo en la tan mencionada desconfianza a las instituciones por no obtener una respuesta de bienestar para los conciudadanos. De manera que, en el caso de Porto Alegre, su historia relacionada con la concentración del poder tiene mucho que aportarnos para entender la creación e implementación de una nueva herramienta para la elaboración y ejecución de los presupuestos públicos.

“A mediados de la década de los setenta en Brasil, los sindicatos, las comunidades eclesiales de base y los intelectuales de izquierda formaron una alianza con la clase media para formar el Partido de los Trabajadores, con la idea básica de que la mejor herramienta contra el autoritarismo es la democratización del Estado, la economía y la sociedad” (Ayala & Hernández, 2014, pág.78).

Tiempo después, durante los primeros años de la década de los ochenta, la ciudad de Porto Alegre, capital del estado Rio Grande do Sul, experimentó un rápido crecimiento poblacional, y por lo consecuente un gran número de demandas de servicios públicos e infraestructura urbana insatisfechas. Razón por la cual, en el año de 1989, durante la administración de Olivio Dutra, en ese entonces alcalde de Porto Alegre, que emana del Partido de los Trabajadores, presenta por primera vez, el presupuesto participativo como instrumento para la asignación de prioridades en asuntos vecinales (Ayala & Hernández, 2014).

Cabe mencionar que el Partido de los Trabajadores tenía una clara metodología la cual consistía en un proceso reglado y formal internamente, decisiones basadas en la justicia distributiva y participación universal en asambleas abiertas a toda la ciudadanía al igual que una rendición de cuentas de los gobernantes anualmente (Avritzer, 2006).

Así pues, el presupuesto participativo comenzó como una idea innovadora que se enfocó en atender las prioridades y demandas de una población insatisfecha, hacer frente a un desequilibrio financiero

y administrativo, demostrando voluntad política y compromiso de un nuevo gobierno por romper las barreras autoritarias de poder que separan a la sociedad del Estado.

Por consiguiente, “se dice que para el año 2000 había al menos 70 ciudades en todo Brasil que utilizaban el sistema de presupuesto participativo, basándose en el caso de Porto Alegre, pero otra fuente informa que eran más de cien, entre las cuales 73 eran gobernadas por el Partido de los trabajadores y 33 por otros de izquierda y centro izquierda; finalmente, una encuesta del 2002 habla de 140 municipios que ejercen algún tipo de participación popular en la elaboración del presupuesto público” (Rendón, 2004, pág. 10).

En definitiva, replicas como ésta que tienen el objetivo de usar nuevas ideas y herramientas innovadoras, basándose en la experiencia que tuvo lugar en Porto Alegre, demuestran que un gobierno democrático y comprometido con su población permite un mayor involucramiento de la ciudadanía en la toma de decisiones además de generar lazos de confianza entre el gobierno y la sociedad.

En pocas palabras, “de esta forma, la experiencia brasileña se constituyó como el resultado de la lucha de la ciudadanía por tener una voz en el proceso deliberativo para influir en la distribución de recursos y así acceder a los derechos sociales previstos en la Constitución de 1988, además de que también se logró modificar la conducta de los actores sociales al pasar de un esquema tipo clientelar a uno de negociación pública en las asambleas de discusión del presupuesto participativo” (Ayala & Hernández, 2014, pág.80).

No obstante, cabe mencionar que algunos autores como Fedozzi Luciano (citado en Rendón, 2004, pág.17) resaltan que “en la Legislación brasileña el Presupuesto Público es autorizativo no obligatorio; es decir, que el Ejecutivo puede hacer lo que está establecido ahí, pero no está obligado a hacer lo que está escrito”.

Lo cual implica que a pesar de no haber como tal un mecanismo legal que lo sostenga si debe existir planeación dentro de las actividades a realizar, es decir, saber de qué manera llegar a la gente y a

partir de qué medidas se llevara a cabo el proceso de acuerdo con las regiones en las que se divide Porto Alegre pues no por hablar de un mismo país tendamos a generalizar necesidades.

Ahora bien, “la aportación original de esta primera practica de presupuesto participativo es haber creado un sistema doble de participación-representación, una nueva institución permanente de participación comunitaria articulada con la estructura estatal, que asume la misión de llevar adelante la cogestión de recursos públicos y controlar el grado de cumplimiento presupuestal y de las políticas públicas del gobierno” (Rendón, 2004, pág. 16).

Esto demuestra un mecanismo más especializado, un modelo de gestión presupuestario que potencia un espacio real de dialogo entre Estado y sociedad, por ello se presume a Porto Alegre, Brasil de ser el pionero de dicho presupuesto.

Luego entonces, tomando en cuenta lo anterior ahora se debe aclarar que en cada contexto hay prioridades distintas sobre la actuación del gobierno, sin embargo, no debe olvidarse que el objetivo de esta investigación se basa en concientizar a la sociedad en una responsabilidad en conjunto para que las autoridades además de considerar los derechos civiles y sociales, puedan estar más cerca de lo que sus ojos no alcanzan a distinguir entre sus necesidades; esta demás mencionar, que va más allá de invertir solo en obra pública claramente.

De ahí que, “las prioridades se seleccionan entre determinadas áreas temáticas: saneamiento, política habitacional, pavimentación comunitaria, educación, promoción social, salud, tránsito y transporte, planeación urbana” (Rendón, 2004, pág.19).

Sin embargo, algunos temas específicos tienen variantes en la competencia y actuar ciudadano, entendiéndose con poca experiencia dentro de algunos ámbitos en los que es preciso opinar, por lo tanto, informarse en un mínimo para un trabajo en conjunto sobre el tema es necesario, pues como personas comunes difícilmente se está especializado en todo esto. “Así los individuos comprenden las funciones del estado y sus límites, y toman decisiones con un efectivo conocimiento de causa” (Genro, 1997, pág. 19).

Ahora bien, se puede imaginar que la complementariedad de este tema debe llevar consigo principios a cumplir para que se ejerza con éxito, por ello es preciso que se mencionen, por ejemplo; uno de los temas que sobresale dentro de este contexto es la búsqueda y obtención de “la calidad de vida de los ciudadanos de forma igualitaria es un valor fundamental cultivado en la gestión democrática participativa” (Freitas, s.f., pág. 6), lo cual, no es otra cosa más que la no discriminación, o sea, que la participación sea abierta a todo público sin distinción alguna pues es de saberse que el objetivo se basa en lograr una mejor calidad de vida en común.

Esto resulta complicado en la práctica llámese cualquier lugar y/o espacio al que se haga referencia, pues no faltará quien piense que sólo quien paga impuestos tiene derechos, las clases más bajas deben estar al margen o que incluso los niños carezcan de racionalidad para involucrarse en una toma de decisiones de esta naturaleza.

Otro principio es “la total transparencia de las acciones del estado: todo el presupuesto fue abierto a las discusiones. La población ha discutido no sólo la parte referente a obras y servicios sino también la de la creación de cargos públicos, contrataciones y otros gastos públicos de esa naturaleza, a través de comisión tripartita entre gobierno, sindicato y representante popular” (Freitas, s.f. pág.6). Es así como la renovación del estado parece más perceptible, no sólo administrativa, sino también políticamente.

Transparencia es de lo que mucho se habla y de lo que poco se ve resultado; para Porto Alegre se logró desde la división de poderes dentro de las funciones que a cada quien correspondan claro está, así las inconformidades se vieron disminuidas, desde la región con menos habitantes, hasta la que tenga más sumando esfuerzos y rindiendo cuentas.

El derecho a la información también es muy importante, por eso es que forma parte de otro de los principios de este presupuesto en Brasil. Pues como bien se sabe, “el conocimiento es poder”, el dilema es que pareciera que al Estado no le conviene del todo que la sociedad contemple gran parte de la información debido al secretismo político, no obstante, para temas donde existen objetivos en común el uso de información para participar es evidentemente necesario. De modo que, en este punto es importante recordar que son las personas las que llevan al éxito este tipo de innovaciones

a través de movilizaciones, comunicación y por supuesto una participación directa en las decisiones.

Ahora bien, como ya se mencionó anteriormente en los conceptos básicos que influyen en esta innovación, sobre que si así como participa se debe evaluar; de acuerdo con una encuesta realizada por el Sindicato de la Construcción Civil en julio del año 2003, donde los ciudadanos calificaban como se sentían dentro de su ciudad, revelo que “en el Ayuntamiento de Porto Alegre el 82,8% de los ciudadanos tenían buena imagen de su ciudad y de su barrio y que 78,9 % eran optimistas en relación al futuro en la Capital” (Freitas, s.f., pág.20).

En ese mismo año una publicación de las Naciones Unidas confirmó este hecho recalcando que en Porto Alegre el acompañamiento público del presupuesto local había traído mejoras en los servicios. Hoy se sabe que casi todos los ciudadanos tienen agua tratada, que se ha duplicado la matrícula escolar y el transporte público atiende los rincones más lejanos. Lo cual, implica que el índice de desarrollo humano en Porto Alegre es considerado uno de los más altos de Brasil (Freitas, s.f.).

De modo que, sin importar las limitantes que pueda presentar la implementación del presupuesto participativo, sigue siendo una herramienta de participación ciudadana usada cada vez más en las sociedades democráticas contemporáneas para profundizar los valores de una democracia participativa, incorporando a la ciudadanía en las decisiones de los recursos públicos. Eso sin perder de vista que su desarrollo propone retos importantes.

2.1.2 Modelo de Presupuesto Participativo en España

Así mismo, como se mencionó anteriormente, el presupuesto participativo no es solamente una práctica restringida a determinadas regiones y países de América Latina, su expansión a Europa amplía su aplicación con cambios importantes y significativos que se distinguen de las experiencias originales.

Ahora bien, implementar una herramienta bien estructuradas en un país distinto al de su fuente de origen, implica adaptarlo a las propias condiciones y necesidades presentes en ese país, lo que pareciera que le funcionó en buena medida a España.

El proceso político de Europa durante varios años se caracterizó por la desafección pública, la crisis de los partidos políticos, la baja confianza social hacia la política, la poca participación, etc. (Torcal & Montero, 2006). Problemas que se repiten aun en distintos espacios geográficos y que puede generalizar un problema de confianza política global, que de no ser atendido implicaría problemas graves de control social. De ahí, la importancia y el alcance de reinventar la actividad político-administrativa.

Fue hasta el año 2000, cuando se comenzaron a realizar reformas legislativas respecto a la democracia y proximidad entre distintos estados europeos, con el fin de modificar las bases de la relación entre ciudadanía y los gobiernos.

Por lo que, un año más tarde el gobierno local de España creó medidas de modernización (Francés & Ganuza, 2012). De manera que, el tema se formalizó de manera legal al entrar a territorio europeo y, por otro lado, demuestra que ya era necesaria una real innovación dentro del sector público español, las prácticas obsoletas ya no traían resultados favorecedores, por lo que fue preciso implementar escenarios deliberativos enfocados en una figura fuerte de participación ciudadana.

Luego entonces, para el año 2001 los presupuestos participativos comenzaron a implementarse en España y uno de los principales lugares en España en los que aún se está llevando a cabo este proceso, es en Andalucía, y hasta el año 2013 se estimó más de un centenar de municipios que desarrollaron experiencias de presupuesto participativo (Francés, Carrillo & Sanchís, 2015).

En este sentido también tuvo influencia el ámbito de comunicación para promover esta innovación políticamente, ya que, a pesar de las diferencias entre ideologías en cuanto a los límites que habría que poner a la participación ciudadana en torno a no encontrar la misma viabilidad en dar valor a la aportación de los habitantes; se logró de manera consensuada llegar acuerdos y poder unir fuerzas. Sabiendo que, es bueno reconocer los esfuerzos para poder decidir sobre el destino de pequeñas inversiones municipales afrontando un escenario de recursos escasos (Francés & Ganuza, 2012).

Para el año 2008 se creó la red estatal de presupuestos participativos lo que ha permitido disponer de un lugar de referencia sobre la experiencia participativa (Francés & Ganuza, 2012, pág. 106), con

base en esto, podemos festejar el éxito que tuvo en dicho territorio pues ya no son experiencias jóvenes, a pesar de las disputas que pudo haber entre partidos se ha logrado institucionalizar un consenso y una presunción de experiencias a través de distintos medios, como una especie de asesoramiento hacia nuevos horizontes geográficos. La innovación en este contexto se hace notorio en el momento en que pasa de ser un diálogo del ámbito gubernamental con asociaciones empleados, etc.; a la inclusión directa con la gente.

Andalucía es uno de los municipios con más éxito dentro de las experiencias de este presupuesto por lo que es preciso enunciar algunas características de su procedimiento a modo de ejemplo:

- a) Cualquier proyecto debía definir los grados de participación, de actores y de instancias que estuvieran involucradas.
- b) El “grupo motor” debía elaborar un borrador del plan para la revisión y adecuación del documento.
- c) La operatividad la determinaban las áreas de intervención, se elaboraban objetivos por área, marcaban las líneas de acción, calendario e indicadores de evaluación.
- d) De manera consensuada se realizaba un segundo borrador con rondas de consulta para dar mayor legitimidad al proceso, es decir, asistir con instituciones o personas que no fueran consultadas en la etapa de diagnóstico.
- e) Era de vital importancia aprovechar los recursos y espacios participativos ya constituidos y disponibles en la localidad, como son los Consejos Sectoriales y sus mesas técnicas (FNMC, 2017. pág.62).

Además de esta, existen otras experiencias que van desde una ciudad como Sevilla, con más de 700.000 habitantes, hasta municipios medianos y pequeños, con menos de 10.000 habitantes (Francés et al., 2015). Lo cual, indica que no es posible identificar un patrón geográfico o un perfil de municipios que llevan a cabo presupuestos participativos en España.

Sin embargo, a pesar de ello, algunos elementos comunes que se pueden situar en el plano contextual de los municipios de España, y también en el plano operacional son:

- a) La mayoría de estos municipios son gobernados por fuerzas políticas autocalificadas como de izquierda, lo que no quiere decir en ningún caso que estas experiencias se hallen monopolizadas programáticamente por este lado del arco ideológico, y de hecho en los últimos años se ha ampliado significativamente la pluralidad de partidos en el gobierno que impulsan estas experiencias.
- b) El planteamiento de todas estas experiencias registra una fuerte iniciativa ejecutiva o política, personal. Lo cual quiere decir, que más que una estrategia programática de partidos, lo que hay es una estrategia de personas concretas que buscan impulsar dichos procesos, a partir de una convicción propia en la valoración de los procesos participativos y los nuevos mecanismos de relación política.
- c) Parecen disponer de un tejido social relativamente vertebrado que permite la activación de las acciones que comporta la puesta en marcha del presupuesto participativo.
- d) Esto no necesariamente significa un sector asociativo fuerte, pero sí al menos una red social con cierta capacidad organizativa.
- e) Las experiencias se articulan a partir de dos fases generales, a la manera del modelo brasileño pero alineado 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 asisten a reuniones en las que expresan sus necesidades, intereses y preferencias, alcanzando primeros consensos.
- f) 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 (Francés et al., 2015).

Puntualizando las características anteriores se puede entender lo sustancial del presupuesto participativo dentro de distintos municipios que comprenden España, recalando que, como tal, no se puede copiar completamente una herramienta siendo tanta la diferencia del contexto entre países y municipios.

Sin embargo, por su parte, Carmen Pineda Nebot (2011), licenciada en Ciencia Política y de la Administración por la Universidad Autónoma de Madrid e investigadora en varios proyectos sobre gobiernos locales, incide también en los problemas de estas prácticas y apunta que hay dos diferencias importantes que separan los presupuestos participativos españoles del que se implantó en Porto Alegre (Brasil) en 1989 creando luego escuela.

La primera es, en su opinión, que en España son casi siempre procesos desde arriba, puesto que la confluencia entre un movimiento desde abajo y uno desde arriba, que se dio en Porto Alegre, no suele darse. Mientras que la segunda, es que en Porto Alegre y en casi todas las experiencias suramericanas, son las clases populares los actores principales del proceso. En cambio, en España, son las clases medias las que son más activas, siendo los jóvenes, los extranjeros o inmigrantes y los más pobres los que se quedan ausentes o marginados en los presupuestos participativos (Pineda, 2011).

Tratando de hacer una pequeña comparación, lo anterior permite ver la eminente diferencia entre presupuestos participativos de un lugar a otro. No obstante, siguiendo la exposición de la experiencia Española, a lo largo del texto se ha reconocido la importancia que tiene el ámbito municipal dentro de la puesta en marcha del presupuesto; en el caso de esta esfera de gobierno, las líneas por las que se rige la participación son: una a través de la escucha de los ciudadanos y dos poniendo a funcionar la partida presupuestaria destinada haciendo caso siempre de una serie de reglas que permitan su ejecución, y donde la responsabilidad ciudadana no termina, pues se debe dar seguimiento, mencionar inconformidades, etc.

Así pues, esto refiere a dar atención oportuna a la necesidad de racionalizar el uso de los recursos públicos, mejorar la calidad del gasto y de responder simultáneamente a los retos de la ciudadanía y de la calidad democrática de las sociedades (Garde, 2004).

Luego entonces, dentro de las experiencias españolas se puede notar que siempre apareció una figura principal que guió a la comunidad o grupo y sus ideas, “éste puede estar formado por personal interno, representantes de la ciudadanía y, en su caso, personal cualificado externo, o conformado por un grupo mixto, compuesto por personal externo e interno” (FNMC, 2017 pág.11), la razón es

que los recursos abiertos a esta práctica son pocos y desperdiciarlos en una incompetencia habría sido un error.

El papel del ciudadano es fundamental para la consecución de este tipo de acciones. “El líder del proyecto deberá realizar acciones que ayuden a entender los fundamentos del proceso: sus objetivos y fases, las razones para actuar de determinada manera, los procedimientos que se llevarán a cabo, así como los criterios que se utilizarán en cada uno de los momentos en el que se encuentre el proceso” (FNMC, 2017, pág.10).

Dentro de los implicados estuvieron también todas las dependencias de la administración “ya que se recibieron propuestas para casi todas las áreas municipales y, además, muchas de las peticiones eran transversales, o sea, que afectaron a más de un departamento” (FNMC, 2017 pág. 11). Es por ello que fue de naturaleza compleja, incluso por los alcances de alguna propuesta, funciones que no le competían al ámbito municipal, quizá rebasar límites presupuestales etc., y no solo transversales en el sentido práctico sino también de forma humana y social formulando la ciudad que se quería.

Hasta la fecha se sabe que “el total de la población de los municipios que han puesto en marcha experiencias de Presupuesto Participativo supone el 12,3 % de la población total del país. Lo que no quiere decir que todas esas personas participen en la experiencia, sino que tienen la posibilidad de hacerlo” (Pineda, 2009, pág. 290).

Así es como se multiplican las experiencias en comunidades autónomas, Andalucía es la comunidad en la que más municipios se implementaron los presupuestos participativos (el 43% del total de experiencias), seguida de la Comunidad Valenciana (18%) y Cataluña (15%). También es importante señalar que en estos momentos hay ya experiencias en 12 de las 17 Comunidades Autónomas, cuando en 2004 sólo había en 5 Comunidades (Pineda, 2009, pág. 288).

La autonomía les permitió mayor amplitud de acción y organización, pues sólo cada una de estas comunidades entendió y atendió sus necesidades, con el apoyo de las instituciones que se fue formando, tal es el caso de “la Dirección General de Participación Ciudadana de la Generalitat de

Cataluña que ha apoyado desde su creación la puesta en marcha de proyectos de participación ciudadana en los municipios de la comunidad” (Pineda, 2009, pág.288), apoyando técnica y administrativamente.

Por otra parte está la creación de otra dependencia municipal “de la Diputación de Málaga que desde el Área de Medio Ambiente y Ordenación del Territorio creo la Oficina de los Presupuestos Participativos, constituyendo la Mesa Provincial de Gobiernos Locales por la Democracia Participativa y promoviendo la Red Estatal por los Presupuestos Participativos” (Pineda, 2009, pág. 289), es un respiro literal, saber que no toda la participación representa obra pública únicamente; preocuparse por el medio ambiente es fundamental para crear estrategias que apoyen esta área.

Así pues, son evidentes los retos, sobre todo tratándose del contacto que se debe tener con la gente, pues este tiene que ser siempre cuidadoso, desde la formulación de una idea, el planear y comunicar hasta llevarla a cabo, sobre todo si se espera recuperar la confianza de los ciudadanos hacia las autoridades.

2.2. Antecedentes del Presupuesto Participativo en México

Ahora bien, a pesar de la creciente expansión de presupuestos participativos registrada en distintos gobiernos locales del mundo, en México pareciera haber despertado poco interés debido a la casi inexistencia de un verdadero avance de esta herramienta en lo amplio del país. Sin embargo, el surgimiento de las pocas experiencias de presupuesto participativo, no han pasado desapercibidas y se muestran optimistas por seguir promoviendo una democracia participativa.

Por tal razón, este apartado se centra en destacar las principales regiones de México que han tomado la decisión de entrar a ese auge internacional de la gestión participativa de los recursos públicos, analizando desde los factores contextuales que propiciaron su introducción hasta su permanencia y los retos que enfrentan.

2.2.1 Modelo de Presupuesto Participativo en Jalisco

El inicio de las experiencias de participación ciudadana en México se entiende en un contexto de “democratización y reformas de Estado que, entre otros asuntos, buscaron dar a la sociedad apertura a procesos y espacios de poder de decisión” (Olvera citado en García & Téllez, 2018, pág.5).

Luego entonces, dentro de las primeras experiencias formales de presupuesto participativo que surgieron en el país, se encuentra Jalisco, donde no fue reconocido inicialmente como tal, aunque tuvo rasgos similares en el año de 1993 (Bazdresch, Bey, Hernández & Velasco citados en García & Téllez, 2018).

Jalisco se ha caracterizado por tener una sociedad altamente participativa desde los años 80s, pues desde entonces se sabe que sus ciudadanos han sido motor de diversos cambios sociales, no obstante, para reforzar aún más esta participación de una manera más activa, fue necesario que el gobierno de Jalisco promoviera diversos modos de crecimiento de su sociedad mediante su colaboración en los asuntos públicos (Gobierno del Estado de Jalisco, 2012).

De ahí que, en el año 2008, derivado de los trabajos realizados por Gran Alianza por Jalisco, el entonces Coordinador General de Concentración Social, el Lic. Leonardo García Camarena promovió la implementación de un “presupuesto ciudadano” como mecanismo democrático con impacto real de las políticas públicas acorde a las necesidades de la población.

Acción que dio paso a que en abril de ese mismo año, el entonces gobernador, el Lic. Emilio González Márquez instruyera al Coordinador General de la Gran Alianza para que fortaleciera la mesa de infraestructura y generara un Fondo de Desarrollo Regional dedicado a la infraestructura para la competitividad, además de que se reunieran a todas las secretarías del estado para generar un mecanismo que permitiera a las regiones con sus alcaldes y los liderazgos de Gran Alianza decidir las obras para sus regiones y municipios (Gobierno del Estado de Jalisco, 2012).

Así pues, “gracias a las acciones de la Coordinación General de Concertación Social el Despacho del gobernador y a la Gran Alianza por Jalisco se tomaron decisiones presupuestales en conjunto con la ciudadanía en el año 2009” (Gobierno del Estado de Jalisco, 2012, pág.69). Lo cual constituyó un logro y avance significativo en la administración y el ejercicio presupuestal del gobierno jalisciense.

No obstante, hasta antes de una reforma a la legislación jalisciense sólo se tenían consideradas como figuras de participación ciudadana a la iniciativa popular, el plebiscito, referéndum y candidaturas independientes. Actualmente se tienen además gobierno abierto, ratificación constitucional, iniciativa popular municipal, revocación de mandato, consulta popular, contraloría social, cabildo abierto, juntas municipales y los presupuestos participativos, vistos como un mecanismo que le da la apertura a los ciudadanos para que definan cómo se invertirán un porcentaje de recursos públicos (H. Congreso del Estado de Jalisco, 2013).

En esa reforma se estableció que los que pueden participar en el desarrollo de este mecanismo, serían la Dirección de Participación Ciudadana, con el auxilio de la Dirección de Obras Públicas y la Dirección de Planeación Institucional, quienes hasta la fecha están encargadas de concentrar y hacer realidad el resultado de la votación ciudadana, realizada en los meses de octubre y noviembre de cada año y anterior a esta votación, el Consejo Municipal lleva a cabo foros ciudadanos para definir el listado de las obras propuestas, por lo que a más tardar el 15 de diciembre de cada año, se presenta una partida del presupuesto de egresos, que contendrá el recurso destinado a las obras públicas, del cual se destina al menos el 15% para las obras que se someterán en la consulta ciudadana de presupuesto participativo y ya para los meses de enero, febrero y marzo de cada año, el Consejo Municipal con el apoyo de la Tesorería, realiza la consulta de las obras para que los ciudadanos decidan las de mayor prioridad. Para que, al término de esta decisión, la Dirección de Participación Ciudadana difunda entre la población los resultados y estas obras puedan ser auditadas por los ciudadanos (Congreso Ciudadano Jalisco, 2019).

De manera que, en Jalisco surge como tal el presupuesto participativo formalmente en el municipio de Tlajomulco de Zúñiga en el año 2009, con el auge del partido Movimiento Ciudadano y su estrategia de generar decisiones públicas más participativas y plurales (Cañez, Beret & Balderas, 2018). Pero fue hasta el año 2015 cuando:

“Con la Estrategia Vamos Juntos, impulsada por un Gobierno de Jalisco del Partido Revolucionario Institucional, como respuesta a una crisis de legitimidad de los gobernantes. En ciertas localidades, la sociedad se cuestionaba la capacidad del gobierno para resolver sus problemas más urgentes.

Sobre todo, lo que agravó la situación fue la inseguridad pública causada por el crimen organizado. En este sentido, lo que más preocupó al gobernador de Jalisco fue el hecho de que el pueblo estaba depositando su confianza, más en los cárteles del narcotráfico y menos en el gobierno, sobre todo en las regiones con mayor pobreza y desigualdad. En este contexto surge el presupuesto participativo estatal. A diferencia de la experiencia municipal, el diseño del presupuesto participativo estatal es un mecanismo que incluye la generación de las propuestas, su priorización y su votación, mientras que el diseño de los presupuestos participativos municipales se basa sólo en la priorización de proyectos generados por el gobierno” (Cañez et al., 2018, pág. 5).

En Jalisco, como ya se mencionó anteriormente, el presupuesto participativo es uno de los instrumentos de participación social reconocidos en el artículo 387 del Código Estatal Electoral y de Participación Social del Estado, pero otro elemento que hay destacar acerca de Jalisco es la naturaleza vinculante del presupuesto participativo, ya que es obligación ejecutar los proyectos que obtuvieron la mayoría de votos en la consulta (Cañez et al., 2018).

Es así como, la Estrategia Vamos Juntos del Gobierno del estado realiza estos talleres con el fin de obtener y afinar las demandas ciudadanas hasta convertirlas en propuestas que se someten a votación. Estrategia que dispone de un presupuesto anual de 400 millones de pesos destinados a distintos municipios y regiones de Jalisco (Cañez et al., 2018).

2.2.2 Modelo de Presupuesto Participativo en Ciudad de México

Por otra parte, así como en otros países se ha ido consolidando esta herramienta administrativa, de la misma manera se ha hecho dentro del contexto más cercano esta investigación, siendo la Ciudad de México, anteriormente Distrito Federal, uno de los primeros lugares en impulsarlo, lo cual ha resultado emblemático, puesto que se habla de la capital de la república mexicana por lo que es preciso mencionar todos los elementos importantes que dieron paso a su incorporación en este tema, como se ha hecho anteriormente.

El caso de la Ciudad de México es distinto en su aplicación tomando en cuenta que el contexto en el que se desenvuelve la participación ciudadana es complejo, al igual que en los contextos mencionados anteriormente debido a una desconfianza generada hacia las autoridades, solo que ahora sumándole una fuerte apatía hacia los asuntos públicos. Es decir, que la democracia plasmada en la Constitución Política prácticamente representaba letra muerta hasta que la implementación de una herramienta como esta, trajo consigo poco a poco verdadera importancia a las opiniones ciudadanas.

De este modo, al a tratar el tema cuidadosamente y con diversas formas de incluir a la gente activamente en las decisiones que de facto le competían y de alguna manera abandonaron, debido al reproche que se había venido repitiendo, no solo a quien obtenía el poder de decisión sino también para quien lo otorgaba.

Todo comenzó en la primavera de 1993, cuando los capitalinos realizaron su primer ejercicio de democracia participativa por medio de un plebiscito, pues desde entonces las convocatorias vecinales a las urnas fueron en incremento (CESOP, 2017). Lo anterior fungió como parte de la presión ciudadana para contar con espacios de participación política, esto demuestra que si hay voluntad de ambas partes se pueden mejorar muchas cosas dentro de las posibilidades de cada quien.

Y es que son diversos sucesos los que ha enfrentado esta ciudad y la nula respuesta que se ha obtenido se convirtió en una empoderar ayuda mutua para salir adelante ante el olvido de algunas autoridades a lo largo de la historia; por ejemplo “en el año de 1985 aparecieron movimientos sociales y agrupaciones cívicas que cuestionaron los medios institucionales existentes para canalizar la participación vecinal” (CESOP, 2017 pág. 2).

No obstante, sabiendo que “el corporativismo y el clientelismo siguen teniendo vigencia, también es correcto que la deliberación entre vecinos, el reclamo organizado por mejores servicios, la defensa de espacios públicos, la movilización en contra de irregularidades y abusos administrativos, así como la opinión de los habitantes sobre el destino del presupuesto correspondiente a su colonia, sean ya una realidad” (CESOP, 2017 pág. 3).

Por otra parte, la vida político-administrativa está plagada de intereses egoístas con las que se tienen que lidiar volviendo la situación aún más compleja sin olvidar que se tienen que afrontar riesgos que se compensarán después. De manera que, en un acto de comparación las circunstancias de México no fueron las mismas que las de España o las de Brasil, sin embargo, existe una coincidencia en el acuerdo político, puesto en aras de la democracia de acuerdo a los pactos de Moncloa (citado en Mata & Betancourt, 2017). Razón por la cual, a inicios del sexenio del presidente Enrique Peña Nieto; se creó “El Pacto por México” con el objetivo de llegar acuerdos políticos para fortalecer las instituciones la gobernabilidad del país y sobre todo cuidar los intereses ciudadanos. Así es como se fue tomando relevancia en la necesidad de crear espacios donde las personas pudieran hacer uso efectivo de su derecho y responsabilidad participativa.

Por otro lado, es importante aclarar que la Ciudad de México se divide en delegaciones, mismas que convergen en ciertas actividades, de las cuales, las primeras en ser pioneras de este tema fueron: Tlalpan, Miguel Hidalgo y Cuauhtémoc, y tiempo después se fueron sumando otras delegaciones (CESOP, 2017). Por un lado, la delegación Tlalpan, que como ya se mencionó anteriormente, fue una de las primeras delegaciones en asentar las bases de este tipo de presupuesto dentro de la Ciudad de México, donde las reglas se fueron flexibilizando llegando hasta un 17% del presupuesto total en el año 2002 lo cual trajo consigo más consecuencias políticas que sociales (Moreno 2004).

Por su parte, la delegación Cuauhtémoc, quiso replicar el modelo de Porto Alegre, comenzando con encuestas de necesidad, al igual que Ecatepec donde a través de asambleas comunitarias se establecían prioridades y un grupo electo se encargaba de deliberar, lo distintivo en este caso fue que el presupuesto usado era el recaudado a través del impuesto predial, por lo que incentivaba el pago de contribuciones (Ramírez 2011).

Para el año 2007, “a través de la Secretaría de Desarrollo Social se emitieron cinco convocatorias anuales del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial” (Ziccardi, 2012 pág. 206) lo que, ayudo incluso a la convivencia vecinal apoyándose entre sí para mantener su espacio limpio, ordenado y con una buena vista y que esta misma actividad se replicara en otras las colonias.

También por otro lado, se ha recalcado la importancia de formalizar este proceso de manera legal por lo que “si bien desde el año 2001 se introdujo el PP para fomentar el interés de los habitantes en las obras y acciones de impacto público, una década después la Ley de Participación Ciudadana, en sus artículos 83 y 84, estipuló y consideró este mecanismo” (CESOP, 2017, pág. 3). Dicho involucramiento comprendía en decidir asuntos de banquetas, parques, luminarias, etc.

Luego entonces, con base en este apoyo legal se emprendieron consultas, comités y consejos, hasta que la misma ley estipula el que el cómo y el cuanto de la actividad, siendo este último el 3% del presupuesto total destinado a cada delegación; donde la organización funcionaba “por conducto de sus representantes vecinales, las colonias inscribían sus propuestas ante las autoridades delegacionales y estas dictaminaban si resultaban viables o no. Si lo eran, entonces se votaba en la Consulta Ciudadana en noviembre de cada año” (CESOP, 2017, pág.4).

Por otra parte, es importante señalar que el Instituto Nacional Electoral es uno de los principales organismos que promueven la participación ciudadana por lo que entre sus funciones está el emitir convocatorias para que las personas se enteren y acerquen al proceso dentro de su delegación; por lo que las delegaciones se encargan de discutir y entregar resultados.

Al publicar un listado de proyectos ganadores y presupuesto de egresos (documentos que son públicos y que se pueden requerir mediante una solicitud de acceso a la información pública) estos se presentaban ante el Comité de obras o adquisiciones para su autorización si así sucedía se firmaban contratos y se iniciaba con la ejecución de los mismos. Después las delegaciones se encargaban de realizar informes presupuestales de forma trimestral en la cuenta pública (Info DF). Ahora bien, “este mecanismo facultativo para proponer y disponer de un porcentaje del dinero asignado a las delegaciones, además de medirse por su nivel de inclusión y reforzamiento de la participación ciudadana, también debía calificarse en términos de eficacia dentro de la administración pública” (Llamas, 2004, pág. 335); puesto que eran cifras poco transparentes dentro de la cuenta pública presentada en dicho tiempo y espacio.

Cuando en años posteriores se cambió el nombre de Distrito Federal a Ciudad de México el Instituto Electoral de la CDMX, el mismo “puso a disposición de la ciudadanía un Catálogo de Proyectos en su página de internet, en el que se pueden consultar los proyectos ganadores de ejercicios anteriores” (IECM, 2019), ahora las plataformas son parte fundamental, hoy por hoy para flexibilizar el proceso sobre todo por la presunción de la modernidad de la capital en cuanto avances y modernización así con la disponibilidad de la digitalización la participación parece estar más a la mano de las personas.

Ahora los proyectos tienen cierta tipificación entendiendo el contexto del que se habla, entre ellos se encuentran:

1. Obras y Servicios.
2. Equipamiento 3.
 Infraestructura urbana.
4. Prevención del delito.
5. Actividades recreativas.
6. Actividades deportivas.
7. Actividades culturales

Se entiende entonces que siempre hay una lucha por mejorar la calidad y cobertura de los servicios públicos, tomando en cuenta prioridades y el bien común, como por ejemplo la seguridad que tanto ha debilitado la propia cultura y el desarrollo de la sociedad mexicana en general.

Teniendo como base lo anterior, ahora se puede participar en las Asambleas Ciudadanas para definir los proyectos de cada colonia o pueblo, emitiendo sus opiniones los días en que se celebre la consulta ciudadana; pueden registrarse cuando menos 2 y hasta 20 proyectos específicos que se consideren necesarios para cada colonia o pueblo (IECM, 2019). Se votará en una mesa algo más tangible en espacios físico o a través de internet donde se elegirá una propuesta propia o la adscrita por los vecinos.

Anteriormente en el 2014 se realizó una tertulia donde asistieron aproximadamente cuarenta representantes de comités ciudadanos donde hubo reclamos sobre la adquisición de artículos que no eran precisamente de primera necesidad y que además duraron algunas semanas sin obtener solución, sumando la afinidad de los representantes de los comités con los partidos políticos, entre otros inconvenientes (Mata & Betancourt, 2017).

Con ello se puede notar poca seriedad en el proceso puesto en marcha, al mismo tiempo que se valora el esfuerzo de las autoridades y se buscó la forma de rectificar las malas prácticas de los responsables de esta actividad sumando las instituciones oficiales. Por esto, un punto importante es que la participación es por parte del padrón electoral por lo que es importante saber que solamente se podrán votar en la colonia o pueblo de acuerdo con la sección que indique su credencial, conforme al Catálogo de Colonias y Pueblos 2016 (IECM, 2019). El proceso aún no culmina, pues se tiene que llevar a cabo un seguimiento durante la obra, acción, actividad etc. Así y sólo así es que los resultados se vislumbrarán dentro de la propia cuenta pública y a beneficio de la ciudadanía.

Sin embargo, no solo el nombre de esta importante ciudad mexicana cambió, sino también las reglas del instituto, por ejemplo; “los recursos que antes podían incluirse en capítulos de gasto directamente relacionados con los proyectos de construcción de obra pública o de adquisición de bienes muebles e inmuebles ahora podrán utilizarse para casi cualquier cosa”(de la Mora, 2015), eh aquí la muestra de un avance, de una obra pública que se vuelve competencia lógica de cualquier administración pues siempre hay algo que mejorar o que crear; así al ser una posibilidad más amplia de intervención las ideas fluyen.

Por otro lado “podría significar que los recursos se utilicen como mecanismos clientelares de los delegados, quienes ahora participarían en la decisión sobre la viabilidad de los proyectos a través de su pertenencia a los Órganos Técnicos de los Consejos Delegacionales Participativos” (de la Mora, 2015). Lo que quiere decir que los intereses siempre variarán a modo egoísta, por lo que difícilmente el consenso reinará siempre, sin embargo, es parte del riesgo y el depósito de confianza pues se disminuirán las atribuciones del propio instituto hacia los consejos delegacionales.

2.2.3 Modelo de Presupuesto Participativo en Estado de México

El estado de México es uno de los más poblados dentro de la República Mexicana, por ende, entendemos que las demandas son mucho más constantes y quizá fuertes en el sentido de buscar respuestas efectivas.

Sin embargo, con la influencia de la ciudad más cercana del Estado y por supuesto como centro del mismo, la responsabilidad pública comenzó a emerger en movimientos y propuestas ciudadanas hasta apenas en el año 2016. Además, el estado representaba “una parte sustancial dentro de la actividad económica, ya que contribuía con un 9.5% del PIB” (IPOMEX, 2016, pág. 4). Se reconoce que los rezagos en varios aspectos sobresalen y repercuten en la vida diaria de los habitantes de este Estado sobre todo siendo los propios municipios tan diversos e incluso desequilibrados en algunos aspectos.

Un estudio sobre “Transparencia y Corrupción en el Estado de México, realizado por el Instituto de Estudios Legislativos de esta soberanía, ubica al Estado de México en el lugar 31 de 32, en el Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno” (IPOMEX, 2016 pág. 4), mientras que cifras del año 2016 dieron a conocer que son problemas a atender y si es preciso en un ámbito de corresponsabilidad con los ciudadanos, por lo que, se puede suponer que son índices que se pueden modificar.

Conforme el paso de los años los mecanismos se reforzaron y con ello las acciones, la ciudad de Toluca es uno de los más representativos, por ello “se crea la Ley de Participación Ciudadana del Estado de México, en donde se delimitan trece mecanismos de participación directa, de democracia deliberativa y rendición de cuentas; y de corresponsabilidad ciudadana” (IPOMEX, 2016 pág. 5) entre ellos el plebiscito, consultas, referéndum y sobre todo el presupuesto participativo.

En dicha ley se definen conceptos bases, el cómo de la aplicación de actividades y las competencias de los actores que de esto participen. “Para la celebración de la consulta de presupuesto participativo, el Gobierno del Estado, el Instituto y los municipios en coordinación, definen las obras que se someten a consulta. Para efectos de lo anterior, el Instituto convoca a Foros Ciudadana-

nos para el Presupuesto Participativo en cada municipio del Estado, para que en ellos los ciudadanos puedan proponer las obras y proyectos que se someten a consideración en la consulta"(IPOMEX, 2016 pág.30).

Así pues, retomando la representatividad de la ciudad de Toluca, en el año 2018, la Secretaría de Finanzas del Gobierno mexiquense realizó el Primer Foro Internacional de Presupuesto Participativo Edomex, el cual se llevó a cabo en Toluca en el mes de noviembre. Un foro que tuvo como principal propósito brindar un espacio para la reflexión y discusión del modelo de presupuesto participativo, en un marco de fortalecimiento a la democracia y a la participación ciudadana (Quadratín Edomex, 2018).

Dentro de este foro se reunieron “ciudadanos, académicos, integrantes de organizaciones de la sociedad civil, autoridades estatales, así como municipales electas y en funciones, intercambiaron ideas innovadoras y buenas prácticas a nivel nacional e internacional” (Sosa, 2018).

Sin duda alguna, se habla ya de la existencia de un modelo de participación ciudadana que contribuye a consolidar la democracia en el Estado de México y a transparentar los recursos públicos de los gobiernos, así como vincular a los mexiquenses en la integración de los presupuestos participativos, lo cual se traducirá a su vez en acciones e infraestructura en favor de la sociedad (Quadratín Edomex, 2018).

Por su parte, el autor Rodrigo Jarque apuntó durante el año 2018, que, gracias a las valiosas aportaciones obtenidas durante el foro, se desarrollaría la agenda institucional para definir las reglas de operación, montos y mecanismos que dieran forma a este modelo de Presupuesto Participativo (Sosa, 2018). El apoyo fue crucial por las dimensiones de las que se obtuvo, de manera que desde la fundamentación hasta la implementación se contemplaron todas las posibles fallas, oportunidades y demás aspectos para una adecuada ejecución, con el objetivo de resolver necesidades para el desarrollo de las comunidades y las regiones del Estado de México.

En resumen, se sabe que el presupuesto participativo es un mecanismo de participación ciudadana usado cada vez más en sociedades democráticas contemporáneas, como la de México. País, donde

ha crecido un interés en los gobiernos locales, comunidades académicas y sociedad por hacer uso de mecanismos de participación ciudadana para profundizar los valores de una democracia participativa, en donde se ubica al presupuesto participativo a fin de utilizarlo y analizarlo como práctica que incorpora a la ciudadanía en las decisiones de los recursos públicos locales.

Sin embargo, a pesar de que los presupuestos participativos llevados a cabo en México proponen grandes objetivos democráticos, en la práctica se observa que su cumplimiento es limitado, lo que se debe a que la intensidad y el alcance de la participación están restringidos o no se relacionan directamente con sus propios objetivos, sino que presentan más peso con objetivos referentes a la gestión pública, a excepción de ejemplos como el de Jalisco, o los de la Ciudad de México.

Capítulo 3. Presupuesto Participativo en Metepec, Estado de México 2016-2018

En el ámbito municipal, se ha seleccionado el caso de Metepec, Estado de México porque aparece como una de las experiencias exitosas en su ejecución, permitiendo que incluso otros municipios lo vean como un modelo a seguir. No obstante, al decidir estudiar este caso es importante reconocer el esfuerzo y las acciones concretadas por el municipio de Metepec anteriores a la administración 2016-2018, en la búsqueda de eficiencia, legitimidad y modernización para el municipio.

3.1 Condiciones generales del municipio del municipio de Metepec, Estado de México, previo a la implementación del Presupuesto Participativo

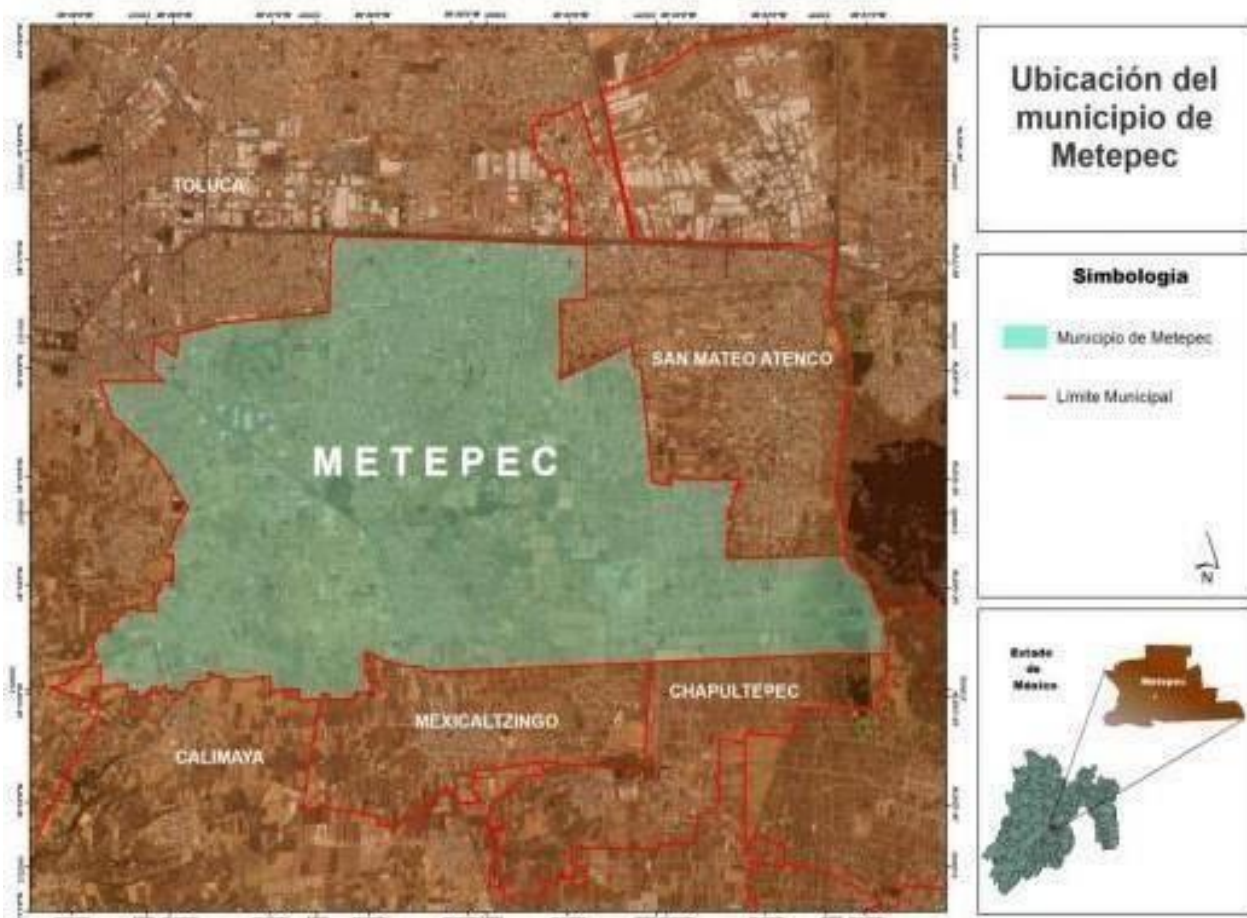
Metepec del náhuatl “Metepētl” que significa "En el cerro de los magueyes"; es un municipio mexicano ubicado en el Estado de México (H. Ayuntamiento de Metepec, 2019), con una población que de acuerdo con datos del INEGI censo de población y vivienda 2015 es de 227, 827 habitantes.

Es también uno de los doce municipios que integran la Zona Metropolitana de Toluca, localizada a treinta minutos en automóvil de la Ciudad de México en dirección suroeste. Metepec alcanza 70,85 kilómetros cuadrados de extensión territorial y es considerado uno de los municipios con mayor fortaleza económica, más alto índice de calidad de vida y con mayores niveles de seguridad del

país (Plan de Desarrollo Municipal de Metepec 2006-2009 citado en Becerril, Méndez & Garrocho, 2013).

Imagen 1.

Croquis de localización del municipio de Metepec



Fuente: Ayuntamiento de Metepec, 2016. Tomado del Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018 Metepec el 12/10/2019, pág.30.

De igual manera es uno de los más representativos del Estado de México por su muy mexicana y principal actividad productiva artesanal, pues hay más de 300 artesanos y 270 familias dedicadas a la alfarería, una de las principales razones para que este lugar se incorporara al programa Pueblos Mágicos en el año 2012 y se le reconociera como zona turística, contando desde entonces con una importante economía (Sectur, 2019).

Luego entonces, como ya se mencionó, su ubicación en el continuo urbano, su distancia con otras localidades y su conectividad propicia a que esta condición oriente a las acciones urbanas de gobi-

erno en todo el municipio a aprovechar los recursos de los que se rodea y mantener una conectividad activa entre comunidades (Gómez & Villar, 2013).

Por otro lado, se ha llegado a considerar que la zona centro de cualquier lugar, en este caso de los municipios; normalmente son los más desarrollados y los mejor posicionados económicamente. Sin embargo, estos se alejan de la periferia, de los barrios de alrededor; por lo que en la vida cotidiana o cuando se realizan asambleas, que por lo general son obligatorias, los vínculos entre los residentes suelen ser imperceptibles, existe poca comunicación entre habitantes y no se logran fines en común, razones por las cuales, los municipios en esta situación se ven orillados a buscar nuevas forma de organizar el espacio urbano tomando en cuenta una mejora en las relaciones sociales entre los residentes del municipio (Becerril et al., 2013).

En el periodo de 1990-2010, el municipio de Metepec fue objeto de fuertes inversiones en actividades comerciales, de servicios y en la construcción de vivienda residencial media y alta, situación que derivó en transformaciones físicas significativas de la imagen urbana, así como grandes extensiones de suelo para las actividades comerciales y de servicios (Becerril et al., 2013).

De manera que como bien lo mencionan Teresa Becerril, José Méndez y Carlos Garrocho, en su artículo sobre “Urbanizaciones cerradas y transformaciones socioespaciales en Metepec” realizado en el año 2013; Metepec es considerado una urbanización cerrada debido a que después de las transformaciones físicas significativas de su imagen urbana, se observó un cambio en su espacio público, se construyeron conjuntos urbanos residenciales para población de ingreso alto que se encuentran próximos a sectores de población marginados, restringiendo el acceso vehicular o peatonal y privatizando el uso de sus calles, plazas y parques.

Esta nueva forma de organizar el espacio urbano trajo consigo formas nuevas de relaciones sociales, tanto positivas como negativas. Por una parte, debido a la existencia de viviendas cerradas, las relaciones sociales entre los habitantes de Metepec derivaron en conductas individualistas y excluyentes que debilitaron los sentimientos de solidaridad con el sector poblacional marginado.

Mientras que, por otro lado, se sabe que existen casos, donde el conocimiento mutuo entre los vecinos es muy significativo y se deriva en buena medida de las dinámicas de funcionamiento de

las mesas directivas de los conjuntos. Es decir, de las mesas directivas y las reuniones de vecinos para tratar problemas comunes de algún fenómeno externo que amenaza la grupalidad; constituyen estructuras vecinales que han permitido no solo solucionar problemas y satisfacer demandas, sino impulsar la socialización y construcción de vínculos entre los residentes (Becerril et al., 2013).

De ahí que, las profundas transformaciones que ha venido experimentando Metepec sobre su proceso de urbanización han traído consigo actividades que incentivan la cercanía, cooperación de los residentes y apoyo en actividades de beneficio común, aun pese a que en muchos casos se vio reducido de manera notable el trato amable y cordial entre vecinos (Becerril et al., 2013).

Durante los años siguientes a estas profundas transformaciones, al menos hasta el 2018, el municipio de Metepec logro aparecer en la lista de municipios más reconocidos en el país por la eficiencia de sus políticas orientadas al valor público y a la rendición de cuenta. Sus buenas prácticas financieras, la innovación en trámites y servicios y la responsabilidad social con la que se conduce el gobierno municipal le han valido a Metepec:

- El Primer lugar de la evaluación anual del Índice de Información Presupuestal Municipal del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO); Aseo Urbano y Medio Ambiente, en la Categoría de Servicios Públicos de Calidad.
- Una mención especial en materia de Impulso de la Transparencia Pública, en el marco de la sexta edición de los Premios de Buenas Prácticas y Experiencias de Gestión Local, convocados por la Unión Iberoamericana de Municipalistas y la Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones Municipalistas (UIM-FLACMA).
- El Premio Nacional al Desarrollo Municipal, que entrega el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (Inafed); el premio a la Innovación Municipal, por el éxito en sus iniciativas de mejora regulatoria y agenda digital que permitieron un mayor acercamiento entre la sociedad y la administración, mediante la prestación de servicios eficientes, en el concurso “Las más innovadoras del sector público 2014” convocado por la revista Information Week (Alternativo Toluca, 2014).

Entre muchos otros reconocimientos y premios que se deben en gran medida a sus estrategias de innovación desarrolladas constantemente desde hace ya varios años después de su proceso de urbanización.

Así pues, como ya se sabe, es evidente que cada administración tiene objetivos específicos y metas claras a desarrollar durante tres años de gestión. Sin embargo, algo que se ha mantenido a lo largo de cada administración en Metepec es que para cualquier gobierno es de importancia traer los mejores resultados de su gestión al mismo tiempo que comunicarlo a sus representados en función de una honesta democracia que consolide la confianza entre el gobierno y los ciudadanos.

Considerando lo anterior, de acuerdo con el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México (COPLADEM, 2019), es evidente que cada municipio tiene la necesidad de contar con una planeación estratégica donde se prioricen las necesidades que se deban atender en un mediano y largo plazos, mediante objetivos, estrategias y líneas de acción; un documento denominado Plan de Desarrollo Municipal (PDM), que sirva de guía para la administración en turno.

En Metepec, de acuerdo con el PDM 2013-2015 la administración fundamentó sus políticas públicas, programas y acciones en esquemas que promovieran la corresponsabilidad, creando espacios de interacción que fortalecieran la participación ciudadana. No obstante, en ese mismo documento, se puede apreciar que la organización de la administración pública del municipio estaba conformada por las siguientes dependencias:

1. Presidencia;
2. Sindicatura;
3. Secretaría del Ayuntamiento;
4. Tesorería;
5. Contraloría Municipal;
6. Unidad Jurídica de la Presidencia;
7. Direcciones de:
 - a) Administración;

b) Atención y Participación Ciudadana;

- c) Cultura y Fomento Artesanal;
- d) Desarrollo Económico, y Fomento Turístico;
- e) Desarrollo Humano;
- f) Desarrollo Urbano;
- g) Educación;
- h) Innovación Gubernamental;
- i) Medio Ambiente;
- j) Normatividad;
- k) Obras Públicas;
- l) Seguridad Pública, Tránsito y Bomberos;
- m) Servicios Públicos;
- n) Equidad de Género;
- o) ñ) Gobierno.

Dentro de las cuales, se observa la Dirección de Atención y Participación Ciudadana que tenía la función principal de atender integralmente las necesidades de desarrollo y bienestar social, mediante la formulación, conducción, mejoramiento y evaluación de planes, programas y acciones que fomenten la participación ciudadana. Lo cual, entre otras cosas, pretendía fortalecer la participación ciudadana, como se marcaba al inicio de este Plan de Desarrollo Municipal.

Sin embargo, dentro de la función principal de esta dirección, se puede observar que se engloban actividades mediante las cuales se pretende fomentar a la ciudadanía a participar, pero no es posible apreciar una idea concreta que muestre como mediante esta dependencia los ciudadanos pudieran involucrarse y trabajar en conjunto con su gobierno de manera que en un determinado periodo se viera reflejada su función principal.

Al contrario de la organización de la administración pública centralizada del municipio de Metepec en el PDM 2016-2018, en donde se estableció que para el despacho de los asuntos municipales se auxiliaría con las dependencias administrativas siguientes:

1. Secretaría del Ayuntamiento;
2. Tesorería;
3. Contraloría;

4. Consejería Jurídica Municipal;

5. Direcciones de:

- a) Administración;
- b) Desarrollo Social;
- c) Cultura;
- d) Desarrollo Económico, Turístico y Artesanal;
- e) Desarrollo Urbano y Metropolitano;
- f) Educación;
- g) Gobernación;
- h) Gobierno por Resultados;
- i) Medio Ambiente;
- j) Igualdad de Género;
- k) Obras Públicas;
- l) Seguridad Pública y Tránsito;
- m) Servicios Públicos.

Donde también se mencionó que el Gobierno Municipal, a través de la Dirección de Gobierno por Resultados, tenía como fin además de implementar una cultura de calidad en los servicios de la Administración Pública Municipal, mediante la certificación de los servicios públicos que están orientados a la atención directa de la ciudadanía; establecer un modelo de presupuesto participativo, y la programación de sus obras y acciones (Ayuntamiento de Metepec, 2018).

Así pues, de una forma más clara, se puede apreciar una idea concreta de lo que se pretende realizar mediante esta dirección, permitiendo a los ciudadanos de Metepec saber cómo participar en conjunto con el gobierno y así coordinar esfuerzos que se vean reflejados en obras y acciones.

Por otra parte, se sabe que un municipio como factor de desarrollo estatal y nacional, en la actualidad enfrenta importantes retos, que implican reforzar la coordinación interna del Ayuntamiento e intergubernamental con sus iguales, con los dos órdenes de gobierno y la sociedad civil organizada, así como tienen un papel preponderante en la orientación de los recursos públicos con mayor precisión y eficacia, para elevar la calidad del gasto público y la generación de satisfactores o valor público (COPLADEM, 2019).

Luego entonces, para poner en práctica acciones en beneficio del municipio de Metepec, claramente se necesitan recursos monetarios, es decir, es necesario un presupuesto ya destinado que cada año se conforme según sus resultados, ingresos anteriores, proyectos, etc. No obstante, es importante subrayar que el éxito del desarrollo municipal sin duda tiene mucho que ver con un adecuado uso del presupuesto, como es el caso de Metepec, que en el año 2010 fue reconocido por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), por tener el más alto índice de competitividad y transparencia entre los municipios del país en el ejercicio presupuestal de ese año, además de ofrecer a la ciudadanía la documentación que reflejaba el eficaz manejo de los recursos públicos, así como su origen y destino (Suberza, 2010).

De este modo se reconoce que el tipo de presupuesto que Metepec ha manejado durante varios años, es un presupuesto por resultados. Por eso, en el año 2014, se aprobó el Presupuesto de Ingresos y Egresos destinados al periodo 2013-2015; en ese entonces se aprobaron 1, 389.9 millones de pesos, con los que se garantizaba la continuidad de obras y servicios, así como el fortalecimiento de programas sociales y de seguridad pública, en beneficio de toda la población (Ortiz, 2015). Vislumbraba la preocupación por seguir invirtiendo en programas y concluir obras públicas que a simple vista era lo que abastecía las necesidades de los habitantes.

En el año 2015, el Ayuntamiento de Metepec en sesión de Cabildo, autorizó el Presupuesto de Ingresos y Egresos para el Ejercicio Fiscal 2015, por un importe de 1,533 millones 569 mil 667 pesos ingresos que se componen de propios, por parte del Sistema Nacional de Coordinación Fiscal y otros con lo que a final de ese trienio se logró una recaudación histórica.

Lo cual, en resumen, se destinó a crear organismos de transparencia y cercanía con los ciudadanos, la promoción de los artesanos y pequeños comercios, al igual que apoyos escolares, a madres solteras, equipar a los elementos de seguridad municipal y por supuesto que los índices de cada programa, tarea o actividad trajeran consigo el cumplimiento de objetivos y metas.

Ya para el periodo 2016-2018 se especificó del presupuesto basado en resultados, la cantidad de \$1, 516, 778, 820.00 pesos para el ejercicio fiscal. Misma cantidad que se distribuyó de la siguiente manera:

Tabla 2.

Presupuesto de egresos del Municipio de Metepec, Estado de México en el año 2017



AYUNTAMIENTO DE
METEPEC
2016-2018



Presupuesto de Egresos modelo IIPM 2017

Dependencia	Monto	Programas presupuestarios %	Matrices de indicadores	Indicadores para resultados
Presidencia	\$121,304,782.41	7.25	7	72
Coordinación Comunicación Social	\$23,551,066.53	1.25	1	11
Defensoría Municipal de los Derechos Humanos	\$3,561,707.84	1.25	1	9
Sindlicatura Municipal	\$5,008,097.36	2.5	2	19
Regidurías	\$41,040,622.56	16.25	13	91
Secretaría del Ayuntamiento	\$15,030,101.17	5	4	32
Dirección de Administración	\$113,396,708.54	1.25	1	11
Dirección Gobierno por Resultados	\$20,099,922.25	2.5	2	17
Dirección de Desarrollo Urbano y Metropolitano	\$29,144,289.85	3.75	3	25
Dirección de Obras Públicas	\$285,034,503.85	8.75	7	70
Dirección de Medio Ambiente	\$12,042,088.57	2.5	2	15
Dirección de Servicios Públicos	\$139,030,887.78	3.75	3	28
Dirección de Desarrollo Social	\$95,807,301.73	6.25	5	48
Dirección de Igualdad de Género	\$11,226,349.89	1.25	1	8
Dirección de Gobernación	\$19,637,595.15	5	4	43
Contraloría Municipal	\$9,118,642.58	1.25	1	9
Tesorería Municipal	\$224,404,425.63	5	4	32
Consejería Jurídica	\$27,821,727.99	7.5	6	69
Dirección de Desarrollo Económico, Turístico y Artesanal	\$30,713,639.77	7.5	6	55
Dirección de Educación	\$71,074,664.37	6.25	5	41
Dirección de Cultura	\$50,226,101.62	1.25	1	6
Dirección de Seguridad Pública y Tránsito	\$168,503,592.57	1.25	1	13
TOTAL	1,516,778,820.00	100	80	724

Nota: La tabla presenta la distribución del presupuesto por dependencias. Ayuntamiento de Metepec, 2017.

Recuperado de <https://www.edomexaldia.com.mx/2017/02/aprueba-cabildo-de-metepec-presupuestodeegresos2017>, el 17/08/2018.

Donde se puede observar que una de las dependencias sobresalientes por la cantidad de dinero asignado fue precisamente la Dirección de Gobierno por Resultados, lo cual deja ver el compromiso que se tiene con incentivar la participación ciudadana mediante el Presupuesto Participativo.

De igual manera, con el pasar de los años, cada administración está obligada a presentar un documento crucial para todos los ciudadanos, denominado Informe de Gobierno, donde cada Presidente Municipal en turno presenta un escrito en el que informa el estado general de su administración en el municipio, así como las decisiones y medidas tomadas en cada año de gobierno (Rendón, 2018). Por lo que en cada informe que ellos presentan se muestra el avance o cumplimiento a dichos ejes que guían su actividad.

Como ejemplo, en el Primer Informe del trienio anterior al de la implementación de un presupuesto participativo, en el periodo que va de 2013 a 2015, es decir, el gobierno de Carolina Monroy del Mazo, impulsa la participación social responsable que contribuya a un crecimiento económico, con honestidad, empeño y actuando en conjunto sociedad y gobierno como un equipo (H. Ayuntamiento de Metepec, 2013).

Para el trienio siguiente, de la administración 2016-2018, a los primeros 100 días de su labor, presentó su Primer Informe de actividades en el que se hizo hincapié la importancia de la cercanía del gobierno con la gente: “En estos cien días de gestión se destacan los Talleres de Planeación Participativa Decide Metepec, mediante los cuales ciudadanía y el gobierno municipal decidieron las prioridades, es decir, cómo y en qué invertir el presupuesto”, declaró David López Cárdenas, el entonces Presidente Municipal (Lara, 2016).

Lo cual muestra un compromiso latente en constante comunicación con los habitantes y un peso importante dentro de las decisiones con el presupuesto empezando de una manera más directa, podría decirse que en modo campaña de casa en casa, pero ahora a platicar sobre sus principales necesidades, entre las que se destacaron problemas como alcantarillado, seguridad vivienda, etc. Además, se reconoció que había mucho por hacer por y para los ciudadanos, pero trabajando en conjunto (Lara, 2016).

A partir de lo anterior no era únicamente necesario formar comités de participación sino también buscar la manera de hacer partícipes a las personas y puesto que nada afirma a los ciudadanos que creando comités la confianza de participar sería explícita, las Organizaciones de la sociedad civil y grupos de emprendedores sociales, se dieron cita para entablar un diálogo acerca de la importancia

de las nuevas formas de relación entre la sociedad civil y el gobierno, es decir, la gobernanza, término donde hay una real corresponsabilidad entre los gobiernos y la sociedad (Flores. 2016), de modo que informados los ciudadanos sobre el papel que tienen en conjunto como sociedad y así tomar su real valor, pudieran participar de la manera más adecuada en decisiones comunitarias.

3.2 Bases para la implementación del Presupuesto Participativo

Una de las primeras acciones que se realizaron para llevar a cabo la implementación del presupuesto participativo en Metepec, fue sentar las bases fuertes que permitieran impulsar un sistema de participación ciudadana innovador y moderno dentro del municipio, las cuales representan el apoyo fundamental para concretar esta idea de la mejor manera posible.

3.2.1 Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018

Dentro del marco de la planeación administrativa municipal que ha sido base para materializar la instrumentación de un presupuesto participativo, se encuentra el Plan de Desarrollo Municipal 2016-2018 de Metepec, dentro del cual el apartado “5.3 Demanda Social” establecía que de acuerdo con el apartado “1.3 Participación Democrática en la Formulación del Plan de Desarrollo Municipal” donde se expusieron los mecanismos y acciones que se utilizaron para realizar una amplia consulta participativa en la que la ciudadanía se manifestó proponiendo obras y acciones que resolvieran las necesidades más importantes para su comunidad.

En el caso de los once Talleres para la Integración del Plan de Desarrollo, se votó por la obra o acción prioritaria que debía realizarse en el trienio; así como, en el Foro de Consulta Ciudadana para la integración del mencionado plan, donde ciudadanos, expertos, académicos e interesados vecinos del Municipio de Metepec, realizaron propuestas y presentaron proyectos que consideraron pertinente fueran considerados como estrategias o líneas de acción para el desarrollo integral y sustentable de Metepec.

Derivado de ello se obtuvieron dos productos que forman parte integrante de este Plan en sus diversos apartados:

- I. Un conjunto de “Compromisos Políticos”, que fueron resultantes del sin número de las propuestas y sugerencias recibidas a través de los mecanismos de participación comentados, las cuales fueron analizadas y procesadas por un grupo de expertos y técnicos para traducirlas en expresiones manejables, programables y susceptibles de desglosarse en líneas de acción específica.
- II. Un conjunto de Obras y Acciones Prioritarias decididas de manera democrática y participativa por los barrios y localidades más importantes del municipio, una o dos como máximo en cada uno, y cuya realización se encuentra garantizada con la asignación de recursos a través de la modalidad de presupuesto participativo (Ayuntamiento de Metepec, 2016).

De manera que, estos apartados fueron después asumidos por la Administración Municipal 2016-2018 para llevarse a cabo en el periodo establecido correspondiente.

3.2.2 Bando Municipal 2016

Por otro lado, dentro del marco legal municipal que ha sido la base jurídica para materializar la instrumentación de un presupuesto participativo, se encuentra el Bando Municipal; un instrumento administrativo que contiene las normas de observancia general que requiere el gobierno y la administración pública municipal conforme a lo establecido en la Ley Orgánica Municipal del Estado de México (Secretaría de Justicia y Derechos Humanos, 2019).

En el Bando Municipal de Metepec del año 2016, específicamente en el título quinto del gobierno por resultados, artículo 49, se estableció que “El Gobierno Municipal a través de la Dirección de Gobierno por Resultados, tiene como fin implementar una cultura de calidad en los servicios de la Administración Pública Municipal, mediante la certificación de los servicios públicos que están orientados a la atención directa de la ciudadanía” (Pág. 27).

En el mismo apartado se establece que esta dirección estaría a cargo de establecer un modelo de presupuesto participativo, así como la programación de sus obras y acciones que se llevaran a cabo en razón de los estudios sobre proyectos de gran impacto social. Así como también se señalaba que el presupuesto participativo es uno de los instrumentos de participación ciudadana, que también

pretende ser un mecanismo democrático de participación directa por parte de la ciudadanía para la toma de decisiones sobre los asuntos públicos de importancia a juicio del Ayuntamiento de Metepec.

3.3 Implementación del Presupuesto Participativo

El proceso del presupuesto participativo en Metepec comenzó desde el año 2016 con las reformas jurídicas y la elección de las autoridades auxiliares, por lo que para el año 2017 fue posible contar con obras sociales ya realizadas, que hoy en día los habitantes del municipio pueden disfrutar, y que sin duda han transformado su vida cotidiana.

3.3.1 Estructura orgánica de la Administración Pública Municipal de Metepec, Estado de México 2016-2018

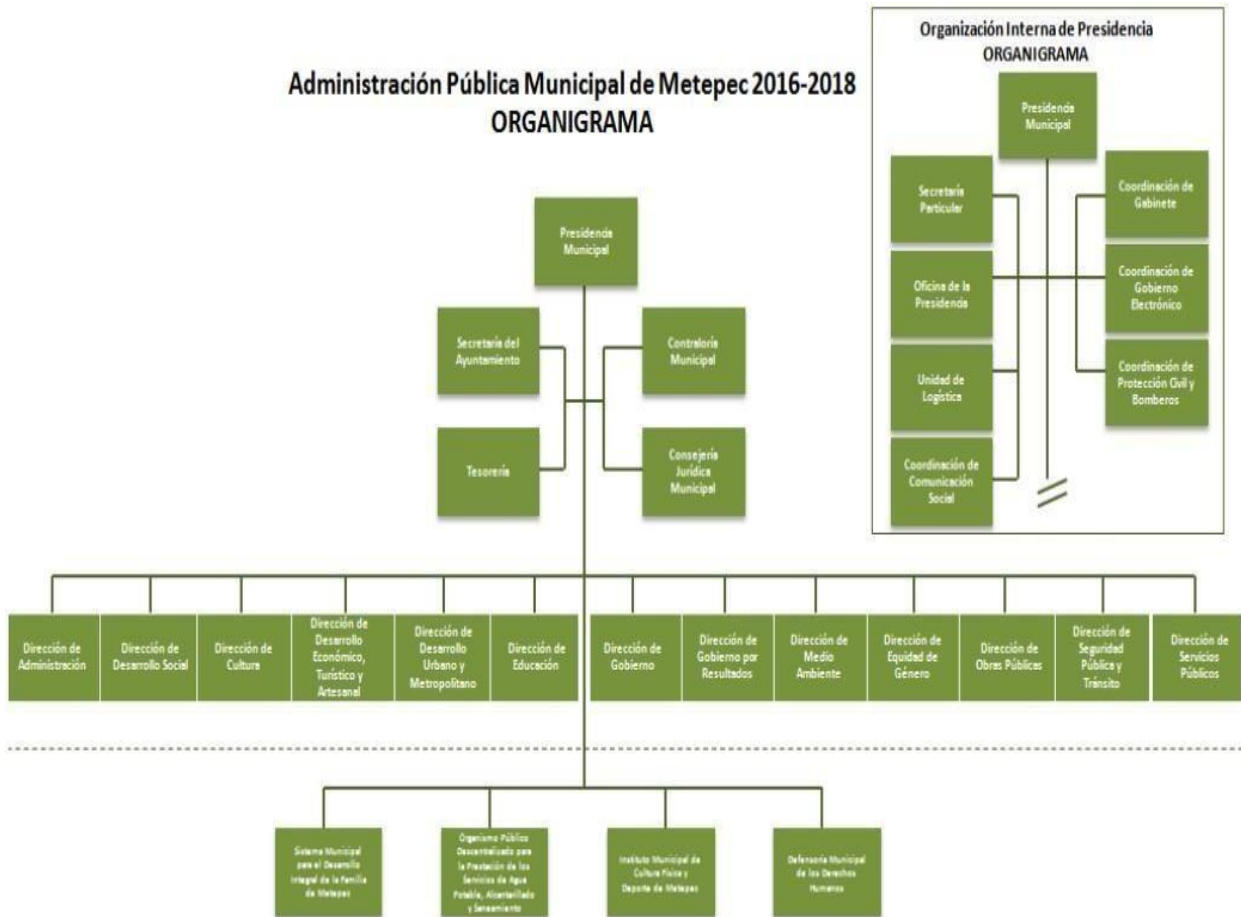
Parte esencial para poner en práctica esta herramienta administrativa dentro del municipio, fue la organización interna del ayuntamiento, pues desde el establecimiento del Plan de Desarrollo Municipal se dio a conocer dentro de la estructura organizacional, una de las Direcciones que desempeñaría un papel muy importante para llevar a cabo el presupuesto participativo y fomentar la participación ciudadana.

Con la estructura organizacional o estructura orgánica de Metepec se dio a conocer la forma en la que el personal administrativo 2016-2018 se iba a gestionar, en ella se puede observar los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad entre las dependencias que integrarían en ese entonces el ayuntamiento municipal, además de sus canales de comunicación y coordinación. Un requisito indispensable para la elaboración de un Plan de Desarrollo en cualquiera de los distintos ámbitos de gobierno.

En el organigrama de Metepec, se puede apreciar una jerarquía que comienza por la presidencia municipal; la cual a su vez tiene una organización interna conformada por siete unidades administrativas, después en un nivel inferior se encuentran en un mismo grado de autoridad la secretaria del ayuntamiento junto con la contraloría municipal, la tesorería y la consejería jurídica

municipal y en un tercer nivel debajo de la presidencia municipal, se encuentran las trece direcciones encargadas de establecer y llevar a cabo acciones de mejora en beneficio de la gente de Metepec.

Figura 1.
Organigrama



Fuente: Dirección de Gobierno por Resultados de Metepec, 2016. Tomado del Plan de Desarrollo Municipal 20162018 Metepec el 09/11/2019, pág.208.

De manera que, ahora de forma esquemática se puede observar la estructura de la administración de Metepec, se puede apreciar que tal como se mencionó anteriormente en el apartado sobre el Plan de Desarrollo Municipal, la Dirección de Gobierno por Resultados está en una posición en la que tiene comunicación directa con las otras direcciones, lo cual le permite mantener una mejor comunicación con cada una de ellas y así poder llevar a cabo su función administrativa designada de la mejor manera posible.

Su función administrativa designada consistía en considerar el “conjunto de acciones que se realizan para la planeación, programación, control, seguimiento y evaluación de acciones, logros y resultados de los planes y programas; así como todas aquellas actividades de recopilación, integración, generación y difusión de la información relativa a la gestión de las dependencias” (Plan de Desarrollo Municipal de Metepec, 2016, pág. 209-210).

3.3.2 Mecanismos de transparencia y difusión del Presupuesto Participativo

Por otro lado, fue mediante los Informes de Gobierno que rindió el entonces Presidente Municipal David López Cárdenas que se dieron a conocer los avances y resultados logrados con los presupuestos participativos; para ello también se difundió la plataforma digital sobre esta herramienta a través de carteles, mini lonas, redes sociales y demás medios impresos y digitales a los que la ciudadanía tuviera fácil acceso para conocer e informarse acerca del presupuesto participativo.

La primera fase para la difusión del presupuesto participativo, consistía en la publicación de una convocatoria, la cual se publicaba en la página web del ayuntamiento:

Imagen 2.

Convocatoria de presupuesto participativo 2017



En ella se comienza por establecer algunas consideraciones que destacan la importancia de la participación ciudadana para los procesos de planeación y presupuestación que beneficien el desarrollo del municipio, debido a que la visión y propuestas de la población representan un elemento estratégico para democratizar las decisiones del gobierno, así como para lograr un desarrollo municipal integral, congruente y sostenido. Haciendo énfasis en la necesidad de realizar una consulta abierta y transparente a la población de Metepec para ejercer los recursos públicos.

Luego entonces, convocaba a los vecinos y habitantes del municipio de Metepec a hacer sus propuestas de obras, acciones y proyectos para el mejoramiento de su pueblo, barrio o colonia, mediante su participación en la Consulta Ciudadana para la integración del Presupuesto Participativo para el ejercicio fiscal de ese año, para después elegir democráticamente los proyectos específicos que fueran prioridad para la población metepequense.

Por último, en un tercer apartado de esta convocatoria, se encontraban las bases para la implementación del presupuesto participativo:

A. Disposiciones generales:

- I. El presupuesto participativo representa un espacio de opinión donde la población podrá manifestar sus opiniones para el desarrollo de obras o acciones que se integren en el presupuesto municipal del ejercicio fiscal del año en curso.
- II. La organización estará a cargo del gobierno municipal de Metepec, a través de sus distintas dependencias y organismos descentralizados.
- III. Para poder emitir opinión se requiere que la persona cuente con credencial para votar vigente.
- IV. El proyecto específico que, de acuerdo con los resultados de la Consulta Ciudadana sobre Presupuesto Participativo, se decida realizar, será ejecutado por el gobierno municipal.
- V. En cada proyecto se debe observar el respeto a los derechos humanos, la inclusión de personas en condición de vulnerabilidad y la igualdad de género.

- VI. Los habitantes podrán organizarse para proponer un sólo proyecto que abarque dos o más colonias, siempre y cuando tal proyecto sea presentado y dictaminado favorablemente en cada una de las colonias o pueblos implicados para ser sometido a la Consulta Ciudadana sobre Presupuesto Participativo como el resto de los proyectos participantes.

B. Participantes:

Podrán participar las y los vecinos y habitantes del Municipio de Metepec, conforme a los artículos 19 y 20 del Bando Municipal de Metepec.

C. Difusión y sensibilización:

El gobierno municipal a través de la página web del Ayuntamiento realizará la difusión de la información relativa al presupuesto participativo, asimismo, a través de pláticas con los delegados municipales se les invitará a que sensibilicen a sus vecinos para participar en este ejercicio democrático.

D. Desarrollo del presupuesto participativo:

- a) Las propuestas serán enviadas por las y los vecinos y habitantes de Metepec, por internet través de la página web del Ayuntamiento www.metepec.gob.mx/presupuestoparticipativo en un lapso de siete días hábiles o en su defecto se podrá acudir a los módulos de información (Palacio Municipal de Metepec o a la Dirección de Gobierno por Resultados, con dirección Vicente Guerrero #68, Barrio de San Miguel, Metepec) para presentar su propuesta.
- b) Un día después de cerrado el periodo para las propuestas, se establecen otros siete días hábiles para que las dependencias y organismos descentralizados de la administración municipal realicen el estudio de viabilidad técnica, económica y jurídica de las propuestas.
- c) Un día después del periodo para la evaluación de las propuestas, se establece nuevamente un periodo de siete días hábiles para que los habitantes del municipio puedan votar a través de la página web del Ayuntamiento en www.metepec.gob.mx/ por la obra, acción o proyecto que consideren más importante para el municipio.

- d) La publicación de los resultados se publica una semana después por medio de la página web del Ayuntamiento en www.metepec.gob.mx/

En resumen, una vez consolidados los diversos mecanismos de difusión, las y los habitantes del municipio enviaban sus propuestas de obras, acciones y proyectos para el mejoramiento de su pueblo, barrio o colonia a través de la página web del ayuntamiento, para darle después un debido seguimiento tal como se establecía en la convocatoria difundida anteriormente por diversos medios impresos y digitales.

3.3.3 Plataforma digital del Ayuntamiento de Metepec, Estado de México

Como se mencionó anteriormente, desde la convocatoria prácticamente todo el proceso de presupuesto participativo se desarrollaba a través de la plataforma en la web. Esto debido a que el Ayuntamiento de Metepec, durante el periodo de gobierno 2016-2018 implemento justo dentro de su plataforma digital el Presupuesto Participativo dirigido por la dirección de Gobierno por Resultados, ya que la actividad principal se desarrollaba a través de herramientas tecnológicas. En el primer apartado de este sitio, se comienza por presentar la definición de lo que es presupuesto participativo:

Imagen 3.

Apartado de Presupuesto Participativo, en la página web del Ayuntamiento de Metepec



Fuente: Ayuntamiento de Metepec,2017. Recuperado de www.metepec.gob.mx/ el 20/10/2017.

En pocas palabras dicho presupuesto es definido como un mecanismo de participación ciudadana que invita directamente a las personas a tomar decisiones importantes sobre el destino de los recursos públicos en conjunto con el gobierno.

En el segundo apartado, se presentan los beneficios que se pretendían reflejar con la puesta en marcha de este nuevo mecanismo:

Imagen 4.

Apartado de Beneficios sobre el Presupuesto Participativo, en la página web del Ayuntamiento de Metepec



Fuente: Ayuntamiento de Metepec, 2017. Recuperado de www.metepec.gob.mx/ el 20/10/2017.

Los beneficios de este es la relación y comunicación activa entre ambas partes, es decir, la vida pública cobra sentido junto con la democracia al darle voz y voto a los ciudadanos por medio de propuestas impregnadas de necesidades en común.

Los beneficios de esta actividad se presentan de igual manera al interior de la administración, lo que se reconoce incluso en una acreditación De acuerdo al comunicado que realizó la Coordinación de Comunicación Social del Ayuntamiento de Metepec; el director de Gobierno por Resultados del municipio Ramón Cuevas Martínez, menciona que el proyecto impulsado por el alcalde David López Cárdenas, permitirá a los colaboradores y al propio ayuntamiento obtener la certificación en el tema de administración municipal por resultados, ampliando tanto conocimiento en los trabajadores como nuevos elementos para el desempeño óptimo de sus funciones (Coordinación de Comunicación Social, 2016).

En el tercer apartado, se presentan las fases por las cuales tendría que pasar el mecanismo de presupuesto participativo para un óptimo desarrollo:

Imagen 5.

Apartado de Fases del Presupuesto Participativo, en la página web del Ayuntamiento de Metepec



Fuente: Ayuntamiento de Metepec, 2017. Recuperado de www.metepec.gob.mx/ el 20/10/2017.

De modo que, como ya se mencionó anteriormente, en la primera etapa, se encuentra la publicación de la convocatoria con todas las especificaciones para llevar a cabo un ejercicio de presupuesto participativo; en la segunda etapa, se presentan las propuestas por los habitantes de Metepec; en la tercera etapa se seleccionan las obras o acciones de acuerdo a su viabilidad técnica, económica y jurídica; en la cuarta etapa, se da una votación mediante la página web del municipio para seleccionar las obras y acciones con mayor legitimidad; en la quinta etapa, se publican los resultados, que permitirán que en la sexta y última etapa se publique el seguimiento semestral de esas obras o acciones.

Dentro del apartado siguiente, que es el cuarto de esta página web, se encontraba publicada la convocatoria correspondiente al año en turno para convocar a todos los habitantes de Metepec a participar en la publicación de sus propuestas que de alguna manera les permitieran tener la oportunidad de acceder a un mejoramiento de su pueblo, barrio o colonia.

En el quinto apartado, muestra como los habitantes de Metepec pueden hacer llegar sus propuestas de obras, acciones o proyectos para que en su momento sean evaluadas y tomadas en cuenta para posteriormente participar en la votación:

Imagen 6.

Apartado de “Presenta tu propuesta” en la página web del Ayuntamiento de Metepec

desarrollometepec.net | x

desarrollometepec.net/prespart/vuest01_.php

¿QUÉ EST? BENEFICIOS FASES CONVOCATORIA PRESENTA TU PROPUESTA VOTA RESULTADOS

FORMATO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

DATOS DEL CIUDADANO

NOMBRE: EDAD: SEXO: Masculino Femenino

DIRECCIÓN: CÓDIGO POSTAL:

CORREO ELECTRÓNICO:

C.U.R.P.:

¿TIENE CARGO DE DELEGADO(A) EN SU COLONIA? Si No

¿REPRESENTA ALGUNA ORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD CIVIL? Si No

¿CUAL?

DATOS DE LA PROPUESTA

NOMBRE DE OBRA, ACCIÓN O PROYECTO:

TEMA:	SELECCIONAR
EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA URBANA	<input checked="" type="checkbox"/>
RECREACIÓN DEPORTE Y CULTURA	<input checked="" type="checkbox"/>
OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS	<input checked="" type="checkbox"/>
DESARROLLO SOCIAL	<input checked="" type="checkbox"/>
SEGURIDAD PUBLICA	<input checked="" type="checkbox"/>
ALUMBRADO PUBLICO	<input checked="" type="checkbox"/>
AGUA POTABLE	<input checked="" type="checkbox"/>
OTRA ¿CUAL?	<input type="checkbox"/>

JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA:

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:

COLONIA BENEFICIADA:

UBICACIÓN DE LA OBRA, ACCIÓN O PROYECTO

Fuente: Ayuntamiento de Metepec, 2017. Recuperado de www.metepec.gob.mx/ el 20/10/2017.

Luego entonces, antes de activar el siguiente apartado de votación, que es número seis en esta página web, las dependencias y organismos descentralizados de la administración municipal ya realizaron su estudio de viabilidad técnica, financiera y jurídica, seleccionaron las mejores propuestas para después subirlas a la página web de manera que puedan ser votadas de forma democrática para seleccionar las más populares entre los habitantes de Metepec.

Imagen 7.

Apartado de “Votar” en la página web del Ayuntamiento de Metepec

The image shows a web browser window displaying the 'PARTICIPATIVO 2017' voting page. The browser's address bar shows the URL 'desarrollometepe.net/prespart/votar_php'. The page has a header with the word 'PARTICIPATIVO' in large white letters on an orange background, with '2017' in a white box below it. A navigation menu below the header includes links for '¿QUÉ ES?', 'BENEFICIOS', 'FASES', 'CONVOCATORIA', 'PRESENTA TU PROPUESTA', 'VOTA', and 'RESULTADOS'. The main content area features a central graphic with two cartoon characters and a speech bubble containing the text 'VOTA POR LA MEJOR PROPUESTA ¡PARTICIPA!'. Below this is a registration form with the heading 'PARA PARTICIPAR, DEBES DE REGISTRAR TUS DATOS'. The form includes two input fields for 'NOMBRE' and 'C.U.R.P.', a dropdown menu for 'PROYECTO QUE DESEA APOYAR' with the placeholder text '- Selecciona un proyecto -', and two buttons: 'Registrar su Voto' and 'Limpiar formulario'.

Fuente: Ayuntamiento de Metepec, 2017. Recuperado de www.metepec.gob.mx/ el 20/10/2017.

Así pues, en este apartado se realiza el proceso de votación por los habitantes del municipio a partir de las obras que han cumplido con el estudio de viabilidad, un espacio donde se votaba por las obras, acciones o proyectos que consideraran más importante para su beneficio.

Por último, el séptimo apartado, a través de la página web del ayuntamiento se dan conocer los resultados de las obras ganadoras que lograron pasar todos los filtros del proceso que conlleva realizar un presupuesto participativo.

Imagen 8.

Apartado de resultados sobre el Presupuesto Participativo, en la página web del Ayuntamiento de Metepec



The image shows a web browser window displaying the website for the Participatory Budget (Presupuesto Participativo) in Metepec, Mexico. The browser's address bar shows the URL `desarrollometepe.net/prespart/akta_res.php`. The website's header features the Metepec coat of arms and the slogan "Metepec Gobierno que Decide contigo". The main banner reads "PRESUPUESTO PARTICIPATIVO 2017" with a background of raised hands. A navigation menu includes links for "¿QUÉ ES?", "BENEFICIOS", "FASES", "CONVOCATORIA", "PRESENTA TU PROPUESTA", "VOTA", and "RESULTADOS". The "RESULTADOS" link is active, leading to a PDF document titled "ACTA RESULTADOS.pdf". The document content includes the Metepec coat of arms, the text "2016 Año del Centenario de la instalación del Congreso Constituyente", and the title "ACTA N°. PRESPART/02/2017". The main heading of the document is "QUE DA SUSTENTO A LOS RESULTADOS DE LA VOTACIÓN DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO PARA EL EJERCICIO FISCAL 2017 DE METEPEC, ESTADO DE MÉXICO." Below this, the "FUNDAMENTO LEGAL" section lists the constitutional and legal basis for the budget, including articles 26, 35, 114, and 121 of the Mexican Constitution and the Municipal Organic Law of Metepec 2016.

Fuente: Ayuntamiento de Metepec,2017. Recuperado de www.metepec.gob.mx/ el 20/10/2017.

Es importante subrayar que el proceso para que la participación se realizara dentro de este presupuesto constaba de verificar el presupuesto total anual y tomar de ello el 3% para proseguir abriendo una convocatoria igualmente anual para así llenar un formulario en el que se describa la iniciativa o propuesta ciudadana la cual se votara tanto técnicamente como por parte de otros ciudadanos, esto con el propósito de cumplir con lineamientos que la norma permita, que el presupuesto no rebasara y que claro estuviera en las posibilidades totales de la administración. Todo lo anterior se formalizaba en las actas de proyectos que de igual manera aparecían en la plataforma del municipio para que después de evaluados se convirtieran en actas de resultados.

3.4 Seguimiento de la aplicación del Presupuesto Participativo

Parte fundamental de la implementación de una nueva herramienta administrativa que presume tener éxito, son los resultados que trae consigo. Pues en ellos, se sustenta el avance obtenido con su implementación. Es por eso, que en el siguiente apartado se presentara a manera de análisis un panorama de lo realizado durante los dos procesos de presupuesto participativo realizados por el municipio durante el periodo administrativo 2016-2018, así como parte de sus evidencias que permitirán visualizar el seguimiento que tuvo en su momento la aplicación de esta herramienta.

3.4.1 Presupuesto Participativo 2017

Durante el año 2017 el periódico Milenio dio a conocer que el propio municipio indicó que la iniciativa fue un éxito, pues se recibieron 58 propuestas y se registraron mil 446 votos electivos de las mismas, lo cual permitió la realización de 10 obras (Milenio Digital, 2017). Para el periodo de un año y ser una iniciativa nueva la participación fue un alto nivel, sobre todo hablando de obra pública, el número representó un gran avance.

Evidentemente es complicado ser parte de algo nuevo, sin embargo, el número de propuestas obtenidas en el primer proceso de votación, represento un número importante para empezar con ello, lo cual demuestra que trabajar con la confianza era un objetivo primordial de un gobierno que “decide contigo”.

Como también el proceso contiene tiempos destinados para realizar organizadamente cada una de las actividades, el año 2016 fungió como un determinante para la planeación del primer ejercicio presupuestal del año siguiente, por ello el motivo de la reunión de las siguientes dependencias:

- I. Dirección de Gobierno por Resultados
- II. Tesorería Municipal
- III. Oficina de Presidencia
- IV. Dirección de Obras Públicas

- V. Dirección de Servicios Públicos
- VI. Dirección de Educación
- VII. Dirección de Seguridad Pública y Tránsito
- VIII. Coordinación de Gabinete Financiero
- IX. Coordinación de Gobierno Electrónico
- X. Dirección de Desarrollo Social
- XI. Dirección de Medio Ambiente
- XII. Organismo Público Descentralizado de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento (OPDAPAS)
- XIII. Instituto Municipal de Cultura Física y Deporte de Metepec (IMCUFIDEM)

Así pues, es importante señalar que con los títulos de las mismas se puede inferir los temas que sobresalen en las demandas ciudadanas, ya que, dentro de esta actividad presupuestal están involucradas distintas dependencias de acuerdo a las acciones que se hayan mayormente votado en la convocatoria de propuestas, previa.

El año 2016 fungió como planeación para el ejercicio presupuestal del año siguiente, por ello el motivo de la reunión de las anteriores dependencias que, con los títulos de las mismas se puede inferir los temas que sobresalen en las demandas ciudadanas.

De manera que, como el seguimiento se hace presente desde el análisis de los aportes ciudadanos. La siguiente tabla muestra los proyectos, obras y /o acciones considerados viables durante el primer ejercicio de presupuesto participativo en la entidad, consideradas a realizar durante el año presupuestal 2017:

Tabla 3.

Listado de Proyectos, Obras y/o Acciones viables

N°.	Nombre	Colonia Beneficiada	Proyecto	Descripción	Dependencia	Dictaminación Dependencia
1	ROCIO REYES PEREZ	UNIDAD HABITACIONAL TOLLOCAN II	MANTENIMIENTO A LOS EDIFICIOS DE LA UNIDAD HABITACIONAL TOLLOCAN II	SE SOLICITA EL MANTENIMIENTO CON PINTURA E IMPERMEABILIZANTE A LOS EDIFICIOS DE LA UNIDAD.	OBRAS PÚBLICAS	VIABLE
2	LUIS AGUILAR ARIAS	FRACCIONAMIENTO FUENTES DE SAN GABRIEL	SEÑALIZACIÓN Y PINTA DE PASOS PEATONALES	PINTAR LAS GUARNICIONES Y COLOCAR SEÑALAMIENTOS VIALES	SEGURIDAD PÚBLICA Y TRÁNSITO	VIABLE
3	GUSTAVO FRANCISCO TELLO AGUILAR	FRACCIONAMIENTO IZCALLI CUAUHTÉMOC IV	GIMNASIO AL AIRE LIBRE	INSTALAR UN GIMNASIO AL AIRE LIBRE EN EL PARQUE DE LA DELEGACION	IMCUFIDEM	VIABLE
4	AMPARO GONZALEZ HERNANDEZ	COLONIA MUNICIPAL	COLOCACIÓN DE GIMNASIO AL AIRE LIBRE Y JUEGOS INFANTILES	COLOCAR JUEGOS INFANTILES Y GIMNASIOS AL AIRE LIBRE EN AREAS VERDES.	IMCUFIDEM	VIABLE
5	ROCIO FRANCO CASTILLÓN	COLONIA LLANO GRANDE	QUE SE CONSIDERE EL RUBRO DE CONFINACIÓN DE PILAS EN EL PRESUPUESTO	QUE SE ENVÍEN A CONFINAR LAS PILAS RECOLECTADAS	MEDIO AMBIENTE	VIABLE
6	ANA MARIA HERRERA ROSALES	FRACCIONAMIENTO IZCALLI CUAUHTÉMOC II	REHABILITACIÓN DEL PARQUE DE FLOR DE LOTO	REHABILITAR Y EQUIPAR CON UN GIMNASIO AL AIRE LIBRE EL PARQUE	SERVICIOS PÚBLICOS	VIABLE
7	GUSTAVO FRANCISCO TELLO AGUILAR	FRACCIONAMIENTO IZCALLI CUAUHTÉMOC IV	REHABILITACIÓN DEL PARQUE RECREATIVO TRIANGULAR.	LOS VECINOS REQUIEREN SE REHABILITE EL PARQUE RECREATIVO TRIANGULAR	SERVICIOS PÚBLICOS	VIABLE
8	DAVID GARCIA HERNANDEZ	COLONIA AGRÍCOLA FRANCISCO I. MADERO	SUSTITUCION DE LUMINARIAS DE LA COLONIA FRANCISCO I. MADERO	CAMBIO DE TODAS LAS LUMINARIAS DE LAS CALLES DE LA COLONIA FRANCISCO I. MADERO	SERVICIOS PÚBLICOS	VIABLE
9	PATRICIA VAZQUEZ LUNA	FRACCIONAMIENTO CASA BLANCA	PAVIMENTACIÓN DE LA CALLE AIRE ENTRE PASEO DE LOS SAUSES HASTA AVENIDA LAS TORRES	PAVIMENTACIÓN DE LA CALLE AIRE ENTRE PASEO DE LOS SAUSES HASTA AVENIDA LAS TORRES	OBRAS PÚBLICAS	VIABLE
10	HILARIA ESMERALDA BECERRIL GARCIA	FRACCIONAMIENTO IZCALLI CUAUHTÉMOC V	REPAVIMENTACIÓN DE LA CALLE MANZANA ENTRE CALLE MANUEL J. CLOUTHIER Y CALLE HIGO	REPAVIMENTACIÓN DE LA CALLE MANZANA ENTRE CALLE MANUEL J. CLOUTHIER Y CALLE HIGO	OBRAS PÚBLICAS	VIABLE
11	VERONICA MONTUFAR PINEDA	FRACCIONAMIENTO IZCALLI CUAUHTÉMOC III	REENCARPETADO DE LAS CALLES TEZOYUCA, ENTRE MUNICIPIO DE TOLUCA Y MUNICIPIO DE TENANGO	REENCARPETADO DE LAS CALLES	OBRAS PÚBLICAS	VIABLE
12	VERONICA MONTUFAR PINEDA	FRACCIONAMIENTO IZCALLI CUAUHTÉMOC III	REENCARPETADO DE LA CALLE POLOTITLÁN ENTRE LA CALLE DE MUNICIPIO DE TLALNEPANTLA Y MUNICIPIO DE ATIZAPÁN.	REENCARPETADO DE LAS CALLES TEZOYUCA,	OBRAS PÚBLICAS	VIABLE
13	MARÍA EUGENIA MEJÍA SERRANO	BARRIO DE SAN MATEO	READOCRETADO DE LA CALLE MOCTEZUMA ENTRE MARIANO MATAMOROS Y JOSEFA ORTÍZ DE DOMÍNGUEZ	READOCRETADO DE LA CALLE MOCTEZUMA ENTRE MARIANO MATAMOROS Y JOSEFA ORTÍZ DE DOMÍNGUEZ	OBRAS PÚBLICAS	VIABLE
14	LUIS NAVA RAMIREZ	BARRIO DE SAN MIGUEL	CONSTRUCCIÓN DE GUARNICIONES Y BANQUETAS DE LA CALLE GALEANA ENTRE AQUILES	CONSTRUCCIÓN DE GUARNICIONES Y BANQUETAS DE LA CALLE GALEANA ENTRE AQUILES SERDÁN Y JUAN ALDAMA	OBRAS PÚBLICAS	VIABLE
15	DAVID GARCIA HERNANDEZ	COLONIA AGRÍCOLA FRANCISCO I. MADERO	PAVIMENTACIÓN DE LA CALLE CANAL DE PANAMA	DAVID GARCIA HERNANDEZ	OBRAS PÚBLICAS	VIABLE

Fuente: Dirección de Gobierno por Resultados, 2017. Recuperado de file:///C:/Users/linda/Downloads/archivetempACTA%20VALIDACION%20DE%20OBRAS%20_23_dic_2016.pdf, el 27/09/2019.

Contemplando que son obras a realizarse en un año presupuestal, se logró rescatar 14 acciones de 58 propuestas donde más del 50% trataron asuntos enfocados a obras públicas. Con ello se sigue en lo dicho que como tal es labor esencial del gobierno, sin embargo, no todas están del todo localizadas por el dirigente, así que una ayuda ciudadana no estuvo de más.

Por parte de los ciudadanos, se pudo notar dentro del portal digital de gobierno las respuestas a favor o inviable a su petición y en general para la población estar al pendiente sobre lo que se va a realizar incluso dentro de su colonia. Acta que sirve también al objetivo de la presente investigación para analizar objetivamente desde el valor que se les brinda realmente a los ciudadanos participantes y analizar a la vez si los lineamientos se cumplen en la praxis.

Siguiendo con los ejemplos de algunas propuestas, a continuación, se muestra una tabla que llama la atención y a la vez cuestiona por qué algunas de las siguientes propuestas no se validaron:

Tabla 4.

Listado de Proyectos, Obras y/o Acciones inviables

Nº.	Nombre	Colonia Beneficiada	Proyecto	Descripción	Dependencia	Dictaminación Dependencia
23	MARIA EDITH CAMACHO SOTENO	BARRIO DE SAN MATEO	READCRETADO DE LA CALLE MOCTEZUMA ENTRE MARIANO MATAMOROS Y JOSEFA ORTIZ DE DOMINGUEZ	SIN INFORMACIÓN	OBRAS PÚBLICAS	INVIALE PARA ESTE EJERCICIO
24	MARIA EDITH CAMACHO SOTENO	BARRIO DE SANTA CRUZ	REENCARPETADO DE LA CALLE IGNACIO ALLENDE	REENCARPETADO O ADOCRETADO DE LA CALLE IGNACIO ALLENDE ENTRE HIDALGO Y GENERAL ANAYA	OBRAS PÚBLICAS	INVIALE PARA ESTE EJERCICIO
25	MIGUEL ANGEL SOSA CRUZ	FRACCIONAMIENTO RANCHO SAN FRANCISCO	ADOQUINADO DE LA CALLE HACIENDA VALLE UMBROSO	ADOCRETO DE LA CALLE VALLE UMBROSO	OBRAS PÚBLICAS	INVIALE PARA ESTE EJERCICIO
26	PEDRO ROMERO	PUEBLO DE SAN MIGUEL TOTOCUITLAPILCO	PAVIMENTACIÓN COMPLETA DE LA CALLE NICOLÁS BRAVO, ENTRE ALLENDE Y CIRCUITO METROPOLITANO EXTERIOR	PAVIMENTACIÓN DE LA CALLE NICOLÁS BRAVO, EN EL TRAMO ALLENDE Y CIRCUITO METROPOLITANO EXTERIOR	OBRAS PÚBLICAS	INVIALE PARA ESTE EJERCICIO

27	ELIAS CORTES MEDINA	COLONIA AGRICOLA ÁLVARO OBREGÓN	SOLICITAN QUE SE TERMINE LAS CALLES QUE QUEDARON SIN CONCLUIR EN LA ADMINISTRACIÓN PASADA ALGUNAS DE LAS CALLES SON: ALLENDE JUAN ALDAMA, ABASOLO, MATAMOROS, INDEPENDENCIA, TUXPAN, VERACRUZ Y RÍO NAZA	ESPERAMOS QUE SE LLEVE A CABO DICHAS PROPUESTAS PARA EL BENEFICIO DE DICHAS COMUNIDAD	OBRAS PÚBLICAS	INVIALE PARA ESTE EJERCICIO
28	VERONICA MONTUFAR PINEDA	FRACCIONAMIENTO IZCALLI CUAUHTÉMOC II	REENCARPETAMIENTO DE LAS CALLES UNAS CANCHAS DE BASQUET BALL Y UNA ÁREA DE CAMINATA	ESPERAMOS QUE ESTAS OBRAS DEN RESULTADO PARA EL BIENESTAR DE LA COMUNIDAD	OBRAS PÚBLICAS	INVIALE PARA ESTE EJERCICIO
29	MARCO ANTONIO VILLA GARCIA	BARRIO DEL ESPÍRITU SANTO	REHABILITACIÓN DE LAS CALLES	ESPERANDO QUE EL PROYECTO SE REALICE CON ACCIÓN	OBRAS PÚBLICAS	INVIALE PARA ESTE EJERCICIO
43	RICARDO ROMERO PERALTA	PUEBLO DE SAN SALVADOR TIZATLALLI	CONSTRUCCIÓN DE UN EDIFICIO	SE PRETENDE CONSTRUIR UN EDIFICIO EN UN TERRENO QUE SE DONARA, EL EDIFICIO CONSTARÍA DE TRES NIVELES Y UN SOTANO QUE SERVIRIA COMO MAUSOLEO Y LOS DEMAS NIVELES PARA OFICINAS PARA LA IGLESIA OTROS COMITES Y PARA EL GOBIERNO MUNICIPAL.	OBRAS PÚBLICAS	INVIALE PARA ESTE EJERCICIO

Nota: En la tabla se enumeran a manera de lista los proyectos, obras y/o acciones considerados inviables durante el primer ejercicio de presupuesto participativo en la entidad. Dirección de Gobierno por Resultados, 2017. Recuperado de

En la presente tabla se muestran las obras que se invalidaron en el año 2017, se desconoce un poco acerca del porque se descartaron algunas obras y/o proyectos, en particular la petición número 27, quizá por rango de importancia o incluso limite presupuestal. Sin embargo, pese a que no hay una razón específica que responda personalmente su invalidación, como ciudadano podría entenderse incluso que, debido a la descripción de la demanda, esa propuesta no era una obra comenzada por ellos.

Cabe mencionar que en su mayoría de dictámenes inválidos tienen que ver con pavimentación y rehabilitación de calles lo cual es primordial para el tránsito, movimiento y seguridad de los habitantes. No obstante, claramente se muestra que no todas las invalidaciones son ilógicas, pues con un 3% del presupuesto total (el monto asignado por la Tesorería Municipal para el presupuesto participativo es de \$10,000,000.00, por lo que las obras y acciones con mayor número de votos se desarrollarán hasta agotar la cantidad designada) se sabe que la cantidad limita la consecución de todas las peticiones (ACTA N°. PRESPART/01/2016, 2016, pág.10).

El tema del dictamen 43 es aún más complicado, debido a que si bien no se hace una distinción de creencias pues bien es sabido que incluso el municipio coopera para festividades propias del pueblo y demás gastos que se realicen como tradición, cada organización cuenta con recursos propios; una combinación entre ambos la historia nos muestra que ha traído consecuencias importantes a la sociedad. Así pues, esta solicitud quizá no sea algo extremo o que ocasione problemas, más sin embargo lo que se puede entender es que no se cumple con el objetivo de beneficiar generalmente a la comunidad.

En general la estrategia que se muestra en el acta anteriormente expuesta y las interpretaciones ante ello naturalmente puede variar. No obstante, se debe recordar que un lineamiento más que cumplir es el número de votos que prioriza y respalda las obras seleccionadas.

En cuanto a las Obras de Presupuesto Participativo 2017 que se contemplaron finalmente con un recurso total de 13 millones de pesos, logrando un 100 por ciento de cumplimiento, se puede observar en la siguiente acta de resultados:

Tabla 5.

Acta de resultados de la votación durante el presupuesto participativo 2017.

NO. DE SOLICITUD	NOMBRE DEL PROYECTO	Nº. DE VOTOS	COLONIA BENEFICIADA
55	SUSTITUCIÓN DE LUMINARIAS DE LA COLONIA FRANCISCO I. MADERO	489	COLONIA AGRÍCOLA FRANCISCO I. MADERO
25	COLOCACIÓN DE GIMNASIO AL AIRE LIBRE Y JUEGOS INFANTILES	231	COLONIA MUNICIPAL
27	SEÑALIZACIÓN Y PINTA DE PASOS PEATONALES	228	FRACCIONAMIENTO FUENTES DE SAN GABRIEL
14	GIMNASIO AL AIRE LIBRE	189	FRACCIONAMIENTO IZCALLI CUAUHTÉMOC IV
11	MANTENIMIENTO A LOS EDIFICIOS DE LA UNIDAD HABITACIONAL TOLLOCAN II	188	UNIDAD HABITACIONAL TOLLOCAN II
57	READCRETADO DE LA CALLE MOCTEZUMA ENTRE MARIANO MATAMOROS Y JOSEFA ORTÍZ DE DOMÍNGUEZ	41	BARRIO DE SAN MATEO
37	CONSTRUCCIÓN DE BANQUETAS Y GUARNICIONES DE LA CALLE GALEANA ENTRE AQUILES SERDAN Y ALMADA	32	BARRIO DE SAN MIGUEL
50	REHABILITACIÓN DEL PARQUE RECREATIVO TRIANGULAR	20	FRACCIONAMIENTO IZCALLI CUAUHTÉMOC IV
7	PAVIMENTACIÓN DE LA CALLE AIRE ENTRE PASEO DE LOS SAUCES HASTA AVENIDA LAS TORRES	10	FRACCIONAMIENTO CASA BLANCA
12	REENCARPETADO DE LAS CALLES TEZOYUCA, ENTRE MUNICIPIO DE TOLUCA Y MUNICIPIO DE TENANGO, REENCARPETADO DE LA CALLE POLOTITLÁN ENTRE LA CALLE DE	9	FRACCIONAMIENTO IZCALLI CUAUHTÉMOC III
39	QUE SE CONSIDERE EL RUBRO DE CONFINACIÓN DE PILAS EN EL PRESUPUESTO	3	COLONIA LLANO GRANDE
13	REHABILITACIÓN DEL PARQUE DE FLOR DE LOTO	2	FRACCIONAMIENTO IZCALLI CUAUHTÉMOC II
56	REPAVIMENTACIÓN DE LA CALLE MANZANA ENTRE CALLE MANUEL J. CLOUTHIER Y CALLE HIGO	2	FRACCIONAMIENTO IZCALLI CUAUHTÉMOC V
58	PAVIMENTACIÓN DE LA CALLE CANAL DE PANAMA	2	COLONIA AGRÍCOLA FRANCISCO I. MADERO
TOTAL DE VOTOS		1446	

Nota: En la tabla se muestran los proyectos, obras y/o acciones viables votadas por la población para llevar a cabo durante el primer ejercicio de presupuesto participativo en la entidad. Ayuntamiento de Metepec, 2017. Recuperado de: <file:///C:/Users/linda/Downloads/archivetempACTA%20RESULTADOS%20DE%20LA%20VOTACI%C3%A0N%20PRESUPUESTO%20PARTICIPATIVO%20FINAL.pdf>, el 27/09/2019, pág.3.

De manera que, la planeación de estas obras también es estratégica por el momento en el que los organismos institucionales eligen obras a modo de beneficiar calles consecutivas y la obtención de recursos de la misma índole para la elaboración de varios proyectos similares entre los validados.

Por supuesto que los informes que presenta cada administración sirven a los ciudadanos para transparentar sus actividades y de esta manera también funciona para el objetivo de mostrar un breve panorama de lo realizado.

Imagen 9.

David López Cárdenas dando a conocer la convocatoria para el presupuesto participativo 2017



Nota: En la fotografía se ve al entonces presidente municipal colocando una de las convocatorias para el presupuesto participativo realizado en el 2017 con la finalidad de recibir la mayor cantidad de propuestas por parte de la población.

Recuperado de <https://www.ordenadorpolitico.com/publica-david-lopez-convocatoria-para-recibirpropuestasdeobras-y-acciones/> , el 29/09/2018.

Imagen 10.

Habitantes del Municipio de Metepec mostrando su participación en el presupuesto participativo 2017



Fuente: David López Cárdenas, 2016. Recuperado de <https://twitter.com/DavidLopezDLC/status/813765679253815297/photo/1> , el 14/11/2018.

Imagen 11.

Gimnasio al aire libre en fraccionamiento Izcalli Cuauhtémoc IV



Fuente: Ayuntamiento de Metepec, 2017. Recuperado de <file:///C:/Users/linda/Downloads/archivewtempOBRAS%20EJECUTADAS%20EN%20EL%202017%20PP.pdf> , el 20/10/2018, pág.8.

Al respecto, Cuevas Martínez, Director de Gobierno por Resultados; señaló que, las propuestas y visión del sector público representan un elemento estratégico para el desarrollo municipal, por lo

que, resulta indispensable democratizar las decisiones de gobierno, para lograr un desarrollo congruente a las expectativas ciudadanas (Olivas, 2016).

3.4.2 Presupuesto Participativo 2018

Lo que respecta al segundo año de acción de este presupuesto se entiende que, la convocatoria y toda la planeación se realizaron a la par de la realización de las primeras obras seleccionadas, es decir en el 2017 para después seguir el procedimiento participativo de emitir ideas (si así se quiere) o solo como ciudadanos mantenerse atentos a la votación y seguimiento de obras.

Imagen 12.

Anuncio que convoca a participar en el presupuesto participativo 2018



Fuente: Dirección de Gobierno por Resultados, 2018. Recuperado de <https://twitter.com/search?q=presupuesto%20participativo%20metepec&src=typd>, el 14/11/2018.

A través de esta imagen, se puede notar la influencia de la plataforma digital y las redes sociales como fuente primordial de la innovación administrativa, la cual, forma parte de la constante comunicación con los ciudadanos, se presenta de una forma llamativa y de ahí comienzan a involucrarse en el presupuesto participativo.

Para este último año de actividades, el gobierno de Metepec recibió 190 propuestas, con la participación en esta ocasión de niñas, niños y adolescentes (Glenn, 2017), la cual aumentó más del triple comparado con el año anterior, lo cual indica que la intervención de niños y jóvenes fue trascendental para el ejercicio de la participación, siendo que 94 de ellas fueron emitidas por habitantes menores y jóvenes.

El Bando municipal resaltó esta nueva participación juvenil de acuerdo a los artículos 19 y 20, al mismo tiempo de emitir comunicados en la página, pues era necesario que los tutores de menores de edad, respalden e inculquen este tipo de intervención democrática en conjunto también con los delegados responsables de inspeccionar la obra pública; controlar y vigilar, de forma preventiva y periódica (Gobierno por Resultados, 2017). La actividad del año 2018 se reduce a la elección de 10 obras evidenciada en la gaceta municipal como parte del último informe de la municipalidad.

Imagen 13.

Compromisos cumplidos del presupuesto participativo 2018



Fuente: Ayuntamiento de Metepec, 2018. Recuperado de http://metepec.gob.mx/pagina/documentos/gacetas/gacetas_2018/GACETA92.pdf, el 29/09/2019, pág. 206.

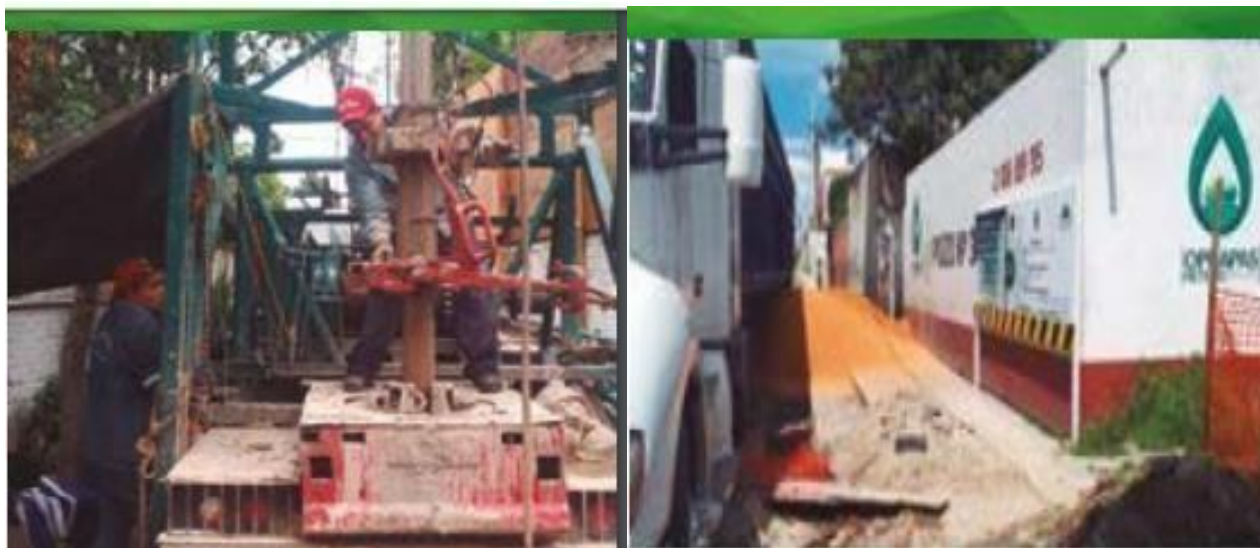
En una nota del portal del comunicólogo Oscar Glenn Morales menciona que el director de Gobierno por Resultados; Ramón Cuevas Martínez reconoce que la gente está muy emocionada; especialmente los niños, quienes ya recibieron los beneficios ese año, resaltando que sin duda; cuando toda la comunidad se pone de acuerdo logra acciones a través de este mecanismo en apoyo

también de la innovación y el desarrollo (Glenn, 2017).

Por parte de propuestas del 2017, es importante destacar que la participación ciudadana al Presupuesto Participativo 2018, se destaca la construcción y mejora del drenaje en la calle Adolfo López Mateos del pueblo de San Lucas Tunco, con una inversión de 564 mil 445 pesos de recursos municipales. Asimismo, se llevó a cabo la reparación del tanque elevado en la Unidad Habitacional Tollocan II, mismo que permitió satisfacer la demanda de agua potable de la población y asegurar una presión adecuada en la red de distribución, proyecto en el que se invirtieron 301 mil 877 pesos de recursos municipales (Gaceta Municipal, 2018).

Imagen 14.

Reparación del tanque elevado en la Unidad Habitacional Tollocan II



Fuente: Ayuntamiento de Metepec, 2018. Recuperado de http://metepec.gob.mx/pagina/documentos/gacetas/gacetas_2018/GACETA92.pdf , el 29/09/2019, pág.93.

Circulación y equipamiento del parque Izcalli Cuauhtémoc III es otra de las obras realizadas en el fraccionamiento con el mismo nombre, donde también en la Gaceta que presenta el informe último de la administración menciona que se llevó a cabo la rehabilitación del parque, incluyendo la restitución de la trota pista con tezontle. En los parques del fraccionamiento Las Margaritas y de la colonia Jorge Jiménez Cantú se colocaron reflectores led, mobiliario infantil y gimnasios al aire libre; se pintaron postes de luz, repararon la herrería existente y podaron tanto árboles como áreas verdes. Cumpliendo de esta manera también el segundo y tercer compromiso de Presupuesto Participativo del 2018 (Gaceta Municipal, 2018).

Imagen 15.

Rehabilitación del parque de Izcalli Cuauhtémoc III



Fuente: Ayuntamiento de Metepec, 2018. Recuperado de http://metepec.gob.mx/pagina/documentos/gacetas/gacetas_2018/GACETA92.pdf, el 29/09/2019, pág.110.

Haciendo una comparación entre las obras validadas el primer año de acción contrastando con las seleccionadas en el segundo año podemos hacer notar que las obras realizadas en cada año tienen una consecución, es decir, en las demandas los habitantes de las 52 circunscripciones del municipio coincidieron en la relevancia de obras relacionadas con el apoyo a la salud como lo es la posibilidad de hacer ejercicio al aire libre, de igual manera que brindar espacios de esparcimiento y convivencia para las familias. Todo el trabajo de los ciudadanos en conjunto con el gobierno se reflejará en ideas, votos y seguimiento que se resumió en evidencias como resultados palpables. Sobre todo, ahora que se ha tenido un acercamiento histórico con la gente para preguntarle qué es lo que necesitan en cuanto a obras de beneficio colectivo (Apocalyptic, 2016).

3.5 Perspectiva de la administración 2016-2018 sobre la implementación del presupuesto participativo en Metepec, Estado de México

El presente apartado tiene la finalidad de explicar y describir a detalle aquello que fundamentó, en su debido momento, la implementación del presupuesto participativo dentro del municipio de Metepec desde la perspectiva del Director de Gobierno por Resultados, el Mtro. Ramón Cuevas Martínez, quien durante su periodo de gestión fue encargado de implementar, dar seguimiento y supervisar esta herramienta de participación ciudadana.

De manera que, a continuación, se presenta un análisis acerca de la entrevista realizada en día lunes 28 de octubre del año 2019 a las 11:30 horas al Mtro. Ramón Cuevas, con la finalidad de conocer con claridad y certeza el origen, implementación, desarrollo, evaluación y seguimiento del presupuesto participativo en el municipio de Metepec.

Como primer punto, es importante mencionar que toda gran idea deviene de alguna necesidad o incluso de alguna crisis. En el caso de Metepec la idea de implementar un presupuesto participativo dentro del municipio surgió de la necesidad de “implementar estrategias y políticas gubernamentales con un enfoque de participación ciudadana” (Cuevas, 2019).

Lo anterior surge como una necesidad ante un panorama presupuestal interesante, ya que si bien, como anteriormente se mencionó en otros apartados, el presupuesto que recibe un municipio juega un papel muy importante para el desarrollo del mismo. En México es sabido por su población, que, en su mayoría, este presupuesto público rara vez alcanza debido a la mala administración que se tiene del mismo puesto que generalmente se direcciona para cubrir prioridades que los directivos creen que es lo que los ciudadanos necesitan. No obstante, es la misma gente la que mejor conoce la realidad y sabe de sus necesidades.

Es así que, bajo esta premisa, surge la iniciativa de implementar una herramienta que permitiera la participación ciudadana y diera la oportunidad a las y los ciudadanos del municipio a expresar sus necesidades para que fueran tomadas en cuenta y se realizara algo al respecto que resolviera totalmente esa necesidad.

Así pues, se inició por consultar a la población para elaborar el Plan de Desarrollo Municipal de Metepec y desde entonces se comenzó a manifestar una gran participación por parte de la gente, que llamo la atención de las autoridades del ayuntamiento. Lo cual después dio pauta para pensar en realizar una consulta anual en donde se le preguntara a la gente del municipio en que se debería gastar parte del presupuesto público.

Luego entonces, se empezó a investigar dentro de la Dirección de Gobierno por Resultados información respecto a lo que se tenía planeado realizar y se encontraron con varios casos de

Presupuesto Participativo realizados alrededor del mundo y en especial el que más llamó su atención y que tiempo después se volvió un referente para llevar a cabo su idea fue el caso de España, puesto que al analizar su experiencia, se puede observar que es un modelo del cual Metepec retomó la iniciativa para recoger no solamente temas de obra pública y de infraestructura sino también proyectos de ciudadanía, proyectos de convivencia ciudadana.

De manera que, el presupuesto participativo en Metepec permitió que se presentaran proyectos para mejorar la vida de las personas sin que necesariamente medirá una dirección o autoridad y desde entonces ese se volvió el proyecto más relevante y es lo que distinguió al municipio de Metepec de por ejemplo el caso de la ciudad de México donde se especificaba que la obra tenía que ser relacionada a infraestructura. Mientras en el caso de Metepec, se podía presentar cualquier proyecto u obra que fuera en beneficio de la comunidad, es decir el presupuesto público se convirtió de alguna manera en un presupuesto más social.

De ahí que, con base a la experiencia de Ramón Cuevas, para llevar a cabo la implementación de un presupuesto participativo en cualquier municipio es importante comenzar por el tema legal, pues se debe generar un reglamento de participación ciudadana que obligue al municipio a tener presupuesto participativo, para que todas las áreas del ayuntamiento sean facultadas para llevar a cabo de manera correcta este proceso.

Por lo anterior, es importante subrayar que no existen condiciones específicas con las que tenga que contar un municipio para implementar un presupuesto participativo, cualquier municipio con voluntad política puede lograr implementarlo y tener éxito con el debido seguimiento, compromiso y con el dinero que esté dispuesto a invertir, sin importar su condición territorial, presupuesta, administrativa, etc. Pues “se trata de obras que no le cuestan mucho dinero al municipio y son muy necesarias para mejorar la vida de las personas... este es un elemento para cumplirle a la ciudadanía” (Cuevas, 2019).

En el caso específico de Metepec, el presupuesto participativo no fue parte de una propuesta de campaña por parte del Lic. David Cárdenas, pues como se mencionó con anterioridad una vez realizado el Plan de Desarrollo Municipal, en él se contempló la participación ciudadana como un

compromiso de trabajo que después se volvió un pilar fundamental para la gestión del municipio y la cercanía con la ciudadanía. Por lo que, de participación ciudadana se pasó a planificación ciudadana y de ahí a presupuesto participativo, su implementación como tal “fue un ejercicio de investigación y ampliación en tema de participación ciudadana.

Por otra parte, de manera transversal el Lic. David Cárdenas toma la decisión de crear la Dirección de Gobierno por Resultados y ahí dar seguimiento a todos los programas que tenían que ver con las demás dependencias, fue entonces cuando “el espíritu de la gestión se basó en que la gente decidiera sobre temas” (Cuevas, 2019). A partir de esto, el entonces presidente municipal David Cárdenas puso como reto a esta Dirección que al menos existiera una política pública por dependencia donde la ciudadanía decidiera algún tema de manera colectiva y así se abrió en camino para la puesta en marcha de un presupuesto participativo, que fue como “la madre de todos los procesos de decisión” (Cuevas, 2019).

Luego entonces, para dar a conocer esta herramienta a la ciudadanía se usaron medios de comunicación tanto impresos como digitales, de manera impresa se mandaron a pegar con todos

los alcaldes la convocatoria en cada comunidad, y de manera digital se hizo un portal de internet muy sencillo, de fácil acceso, además de interactivo donde la gente podía presentar su propuesta y observar el seguimiento que se le daba a la misma además de que en todo momento la misma Dirección de Gobierno por Resultados estuvo al tanto de ir a campo a resolver inquietudes o recibirlas y dialogar dentro de las instalaciones del ayuntamiento de manera personal con la autoridad correspondiente en cada caso. Manteniendo así una comunicación constante y precisa con la ciudadanía, lo cual es un factor muy importante para su éxito durante el primer y segundo año de su implementación.

Aun pese a que es mucho mejor que la misma gente pueda votar de manera directa en una casilla por alguna propuesta para que no dude de la veracidad de las votaciones o el proceso en sí (tal es el caso de la CDMX), por motivo de eficientar recursos, Metepec tomó la decisión de que todo el proceso desde la publicación de la convocatoria hasta la publicación de los resultados fuera de

manera digital mediante su plataforma de gobierno. Lo cual, les permitió también tener un mejor control de las propuestas emitidas, los votos y los resultados.

Ahora bien, los filtros que se contemplaron para valorar como buena una propuesta, fueron tres:

1. Que la propuesta emitida se pueda desarrollar durante el periodo de un año.
2. Que la propuesta presentada sea competencia del municipio.
3. Que exista certeza jurídica de que la obra o proyecto presentado en la propuesta puede realizarse.

De manera que una vez pasados estos filtros, las propuestas que se validaban como buenas se sometían a votación y de ahí las propuestas ganadoras se entregaban a manera de lista al presidente municipal para que fuera él quien de manera directa le comunicara a la dirección competente la obra, se estableció un cronograma de actividades y se planeaban con tiempo asegurando su cumplimiento en tiempo y forma.

Sin embargo, se sabe qué si hubo una obra que quedó inconclusa debido a una impericia técnica, pues la obra no dependía completamente de si se llevaba a cabo de manera correcta, se detectó que el problema principal se encontraba en otra localidad fuera de los límites territoriales del municipio, así que se tuvo que tomar cartas en el asunto, dialogándose con la comunidad llegando así a un acuerdo de cambiar esa obra por otra que también beneficiara a los habitante de esa zona, resolviendo oportunamente el problema.

Dentro de este entendimiento fortalecido entre la administración y los habitantes se logró empatar obras que comprendían una propuesta dentro del presupuesto participativo y obras que el alcalde ya tenía contemplado realizar, lo que permitió a la administración tener certeza de las obras propuestas además que con evidencia en votos esto se vuelve una exigencia. Ello también permitió que entonces el presupuesto se ampliará ya que había un recurso estimado desde antes de establecer un presupuesto participativo en el municipio, de modo que el gasto se mejoró dando apertura a que más obras fueran realizadas (Cuevas, 2019). Tomando en cuenta que el recurso siempre será finito en comparación con las demandas ciudadanas, la responsabilidad del uso de este presupuesto crece.

Se puede notar que la implementación de esta herramienta fue una real actividad transdisciplinar que requirió de todas las áreas competentes para la elaboración de cada proyecto, por lo que contar con el personal capacitado era evidentemente necesario; iniciando principalmente por la Dirección de estas , o sea la Dirección de Gobierno por resultados la cual estaba compuesta por “un grupo de empleados de la universidad”, (Cuevas, 2019) mismos que gracias a la capacitación que obtuvieron se formaron como técnicos en presupuesto participativo sumando competencias curriculares externándolas en la organización municipal de Metepec sin necesitar de más recurso humano.

Lo complicado del trabajo interno fue hacerlo “con un enfoque al ciudadano”(Cuevas, 2019) mismo que algunos malos hábitos administrativos limitaron en ocasiones la capacidad de respuesta sobre todo hablando de tiempos y requerimientos burocráticos; sin embargo, el compromiso por entregar los proyectos votados no podía detenerse, el trabajo en campo resolvió algunos contratiempos, modificando un poco la lógica en la que se venía trabajando durante muchos años con la resistencia al cambio; obteniendo una cercanía directa con los ciudadanos.

La primera reacción de la gente fue curiosidad y un poco de escepticismo al ser algo nuevo, eso explica la poca participación el primer año. La situación cambio ya en el segundo año viendo resultados, volviéndose gestores sociales, es decir, que no representaban algún partido político, (Cuevas, 2019) que pudiera perseguir precisamente un interés particular; sino más bien se mantuvieron atentos del proceso; desde el conseguir los votos necesarios para posicionar su propuesta hasta ser partícipes de la entrega de la misma.

El liderazgo se hizo presente en el municipio de Metepec durante este ejercicio, se logró unir fuerzas para obtener beneficios en común dirigiendo del lado ciudadano las decisiones de gobierno ejerciendo presión de esta manera, lo que difícilmente se obtiene en estos tiempos de individualidad en la que vivimos.

Ahora bien, si de líderes y unión se trata, los niños pusieron el ejemplo en el presupuesto participativo del 2018, tomando en cuenta también el tema de educación ya que si bien existen programas que apoyan a las escuelas, nada más sincero que la expresión de los niños ante sus necesidades. Es un tema importante y delicado sobre todo si recordamos que no basta con áreas de

juego, pues incluso si ellos se sienten inseguros en el espacio educativo, su desarrollo se ve limitado, ello fue preciso que niños y padres de familia también formaran parte de la dinámica participativa.

En este análisis de la entrevista ya se mencionaron inconvenientes técnicos, pero externamente por supuesto que también ocurrieron insatisfacciones, a lo que el cuerpo encargado respondía constantemente por lo que las quejas calmaron con pruebas que sustentaban el trabajo constante de la organización. Mismo trabajo que contribuyó al desarrollo del municipio en general partiendo de la convivencia vecinal.

Las brechas sociales las formamos los mismos ciudadanos y estas nos separan de todo consenso evidentemente, actividades como esta son precisas en cualquier lugar por el hecho de que no hemos aprendido a vivir en comunidad, de modo que las mismas autoridades dan por hecho el conocerlo todo y resolver lo que para ellos es primordial visualizando al ciudadano conforme, (Cuevas, 2019) cuando la realidad es que solo quien padece una necesidad sabe si el gobierno actuó efectivamente.

Por último, cabe señalar, que la experiencia que el grupo técnico tiene al respecto sobre la implementación de un presupuesto participativo en Metepec es grata al grado de buscar repetir esa experiencia en otros puntos del país donde se les es ha permitido, reconociendo así que como en todo habrá incertidumbre, algunos vicios que educar en el modo de operar pero que el trabajo constante respaldará el valor social.

Después de profundizar en el caso específico de Metepec se puede resaltar el antes y después del municipio, es decir, a pesar de que la posibilidad de la injerencia social en los asuntos públicos se da por hecho, no se había notado activa en gran medida, además de que, al existir diferentes zonas residenciales, el consenso que se mantiene distante. A partir del presupuesto participativo se sabe que las mismas colonias y los vecinos de esas zonas tomaron el liderazgo para sumar una cantidad importante de votos para ciertas propuestas.

Es de saberse que la incertidumbre que genera lo nuevo en cualquier aspecto de nuestra vida debe venir acompañado de reglas y de alguna manera pruebas que demuestren la certeza de los hechos; sobre todo tratándose de la vida en común y como oportunidad a la transparencia de la vida político-

administrativa. Al parecer las bases legales e instrucciones del proceso fueron las convenientes y precisas para que los resultados de participación y cohesión social se lograrán en la municipalidad. Y esto lo muestra en la cantidad de propuestas, el uso eficiente de los recursos por el modo de selección de obras y el convencimiento de las personas por mantenerse atentos durante todo el proceso y hacer valer su opinión.

El avance municipal incluso se notó en varios aspectos incluso al visitar dicho lugar podías disfrutar de distintas actividades que al ser un destino turístico importante tendría que llevar a cabo, y con lo que claro sus habitantes estaban contentos; más afluencia al municipio, sus voces escuchadas, calles más bonitas, servicios de mejor calidad, comunicación eficiente con sus autoridades, respuesta oportuna y muchas más variables que se pudieron rescatar durante estos años de presupuesto.

Lo que más se valora es el compromiso político que sin usar esto como imán de votos se acercara a las personas y que estas tomaran el asunto con seriedad y activismo. Después de todo, la corresponsabilidad resulta benéfica para que los ciudadanos sean partícipes del bienestar que el gobierno tiene como fin último brindarles.

En definitiva, con este apartado, se termina por cumplir el objetivo de analizar la implementación del presupuesto participativo como un mecanismo de participación ciudadana dentro del municipio de Metepec, Estado de México, de manera que se aporta un gran avance en el conocimiento de la misma y podría ser proyectada a otros espacios si así se deseara.

No obstante, antes de dar por finalizado este apartado, con motivo de ilustrar el avance generado por el presupuesto participativo dentro de este municipio , a continuación, se presentarán mediante un cuadro comparativo las aportaciones entre los últimos tres diferentes periodos administrativos, con respecto al recurso del presupuesto y la participación ciudadana:

Tabla 6. Cuadro comparativo de los periodos administrativos 2013-2021 en Metepec, Estado de México.

Presidente Municipal/periodo	Prioridades para el manejo del presupuesto	Participación Ciudadana	Resultados de la Gestión
<p style="text-align: center;">Carolina Monroy del Mazo</p> <p style="text-align: center;">2013-2015</p>	<p>-La candidata a alcaldesa en campaña afirmó que el 100 % del presupuesto público sería invertido en obra pública, contratación de bienes y servicios, así como únicamente a empresas con domicilio fiscal en Metepec (Alam, 2018).</p> <p>-La seguridad se configuro como uno de los principales temas a atender, desde un punto de contención con mejor y mayor equipamiento, pero sobre todo con una visión preventiva, recreativa y cultural para alejar a niños y jóvenes de las conductas de riesgo (Alam, 2018).</p>	<p>-A lo que la investigación compete, que es la forma en la que el presupuesto va apoyar la participación ciudadana y viceversa, se mencionó la realización de una convocatoria muy amplia a la ciudadanía para trabajar como un gran equipo, en corresponsabilidad , creando un buen lugar para vivir (Yamin, 2013), esto desde un enfoque de valores éticos, más no un sentido literal de colaboración.</p>	<p>- La convocatoria para la participación ciudadana se decidió en las primeras sesiones de cabildo, lo cual trajo consigo la entrega de preseas para ciudadanos o vecinos del municipio que destacaron por sus actos u obras en cuanto arte, ciencia, pedagogía docencia, deportes, incluso aquellos servidores públicos que desempeñaron sus labores con total ética y honradez; todo ello con el objetivo de fomentar identidad y compromiso social (Gaceta Municipal, 2013).</p>

<p>David López Cárdenas 2016-2018</p>	<p>-El gobierno de este periodo, ejerció mil 346 millones 668 mil 440 pesos en el año 2016 para garantizar la presentación adecuada de los servicios públicos, los programas de seguridad pública, los apoyos sociales a grupos vulnerables y en situación de necesidad, la organización de eventos culturales y también la realización de obras de beneficio colectivo, sin olvidar que las inversiones que realizó el gobierno de Metepec en diferentes rubros, fueron decididas por los habitantes del “Pueblo Mágico”, quienes fueron consultados a través de los llamados Talleres de Planeación Participativa (Gutiérrez, 2018).</p>	<p>-A iniciativa del presidente municipal, se implementó la herramienta del presupuesto participativo de la mano con la Dirección de Gobierno por Resultados, en busca del involucramiento de la sociedad en la toma de decisiones que trascendieran de manera presupuestal, para después ponerlas en marcha y así lograr un bien común. Así como dar paso a la corresponsabilidad gobierno-sociedad.</p>	<p>-Debido a la forma ordenada en la que la administración se manejó se pudieron acreditar 63 políticas públicas ante organismos internacionales y diferentes dependencias organizaciones académicas y no gubernamentales, logrando mejorar los servicios y cumpliendo al menos 10 obras votadas por año durante el presupuesto participativo (Gutiérrez, 2018).</p> <p>-Fueron acciones precisas las realizadas, mediante en presupuesto participativo, con las cuales se logró combatir el hambre, la pobreza, la incertidumbre, etc., siempre con el lema que representó su gestión “Gobierno que decide contigo”.</p>
---	--	---	---

<p>Gabriela Gamboa Sánchez</p> <p>2019-2021</p>	<p>- El presupuesto de egresos para el 2019 ascendió a 452 millones 547 mil pesos divididos en servicios personales, obra pública, reparación de vialidades y alumbrado público, deuda pública. Por lo que, se comenzó por comprar 25 camiones recolectores de basura y 101 patrullas, por mencionar un ejemplo de las primeras acciones tomadas para el destino de ese presupuesto (Ledesma 2019).</p>	<p>-Se crearon espacios que permiten el intercambio de experiencias enfocadas a impulsar el funcionamiento de los Sistema Municipales Anticorrupción y el de los Comités de Participación Ciudadana.</p> <p>-Los comités ciudadanos tienen el papel administrativo para formalizar denuncias contra servidores públicos fomentando campañas de información y valores (Tres PM, 2019); esto como un</p>	<p>Es un periodo que a la fecha que compete esta investigación, aún no ha culminado, pero mencionando algunos avances destacados durante el primer informe en el año 2019, se destacó que la ciudadanía mostró mayor interés en las acciones desarrolladas por la administración pública municipal, incrementando el número de solicitudes de acceso a la información pública en más de 400% respecto del año 2018, y se</p>
	<p>-Uno de los principales ejes marcados en el plan de desarrollo de esta gestión, fue invertir en la seguridad de los ciudadanos.</p>	<p>servicio al cliente que puede fomentar la cercanía gobierno-sociedad mediante una analogía de un buzón de quejas.</p>	<p>registró una cifra histórica de 38,360 visitas al portal de Transparencia, que contrastan con las 9,328 del 2018 (Tres PM, 2019).</p>

Fuente: Elaboración propia con base en Alam (2018), Así sucede (2018), Gutiérrez (2018), Ledesma (2019), Tres PM (2019) & Yamin (2013).

Por tanto, con el presente cuadro comparativo, se hace aún más evidente el avance logrado por el municipio de Metepec, Estado de México, durante el periodo administrativo 2016-2018 en comparación con los otros dos periodos, en cuanto a participación ciudadana y manejo presupuestario se refiere.

Conclusiones

Finalmente después de sobrepasar cualquier tipo de obstáculo, se reconoce que en general el presupuesto participativo da y seguirá dando de qué hablar, sobre todo en la esfera de gobierno municipal, ya que después de pasar por distintos puntos geográficos del mundo, se concluye con los hallazgos dentro de uno de los municipios más representativos en la implementación de esta herramienta: Metepec en el Estado de México; lo que ha permitido responder los supuestos de la hipótesis de esta investigación.

Uno de estos es la forma en la que la confianza hacia las instituciones se ha visto dañada de muchas maneras por ello cuando el municipio puso atención a la incertidumbre y apatía ciudadana sucede una comunicación activa que mejoró la relación gobierno-sociedad solucionando conflictos locales. La entrevista que se realizó directamente a las autoridades correspondientes antes mencionadas, ayudó a responder y observar más de cerca aquellos aspectos importantes del tema.

La confianza de este municipio se puso a prueba resultando alrededor de 60 propuestas, que haciendo una comparación con el número de habitantes, parece una cantidad irrelevante, sin embargo con evidencia en resultados ; las propuestas, votos y organización propia entre los ciudadanos, arrojaron cifras de un 300 por ciento de crecimiento de participación en el segundo año de implementación, esto debido a la incorporación de niños y adolescentes lo que vino a revolucionar el presupuesto participativo en todos los sentidos pues fue la primera vez dentro de todas las implementaciones alrededor del mundo, que la población más pequeña se toma en cuenta en un presupuesto de esta índole, mismos de los que cabe señalar, son de los que más se obtuvo registros de propuestas.

Debido a esto y al trabajar con un recurso relativamente mínimo, se tuvo que manejar de manera cuidadosa pues seleccionar una obra era sinónimo de compromiso, sin embargo, estas propuestas al replicarse con proyectos ya contemplados en el plan gubernamental, permitió ampliarse y seleccionar mayor cantidad de obras, de modo que el monto del 3% impuesto legalmente se amplió, mismo que no permitió un mal gasto en acciones que se hubieran supuesto necesarias.

El control de este dinero ya iba regulado legalmente para la aprobación de obras, pero mucho más vigilado por los habitantes que velaban porque se cumpliera lo acordado; esto es lógico, pues bien, se debe recordar que los ingresos del presupuesto total municipal, también constan de impuestos ciudadanos.

El tema no fue tomado a la ligera gracias al peso que se le dio a la ciudadanía, así mismo existió una dirección administrativa especial para llevar a cabo las tareas del presupuesto participativo, procurando una participación social que durante varios trienios había quedado en el olvido.

El combinar vías presenciales y tecnológicas llevó al éxito tanto a la administración como al presupuesto participativo, lo que trajo consigo premios durante la gestión. El trabajo en equipo se hizo presente: los ciudadanos tomaron su responsabilidad y el gobierno los escuchó literalmente, pues se sabe lo que significa trabajar en campo y presenciar las necesidades de viva voz lo cual tiene mucho mérito porque además de cobijar a las personas, estas olvidaron diferencias o intereses particulares para lograr algo en beneficio común. Un dialogo cómo este es difícil de consolidar hoy en día.

Por otra parte, a través del tiempo se reconoce lo que ha padecido la Administración Pública mexicana, pues cada vez que hay un periodo de cambio de gobierno, es evidente la no continuidad de actividades, sobreponer intereses políticos, recurso finito, etc.

Lo que pasó con Metepec no fue distinto en este aspecto, pues se encontró que la Dirección de Gobierno por Resultados sigue en funciones, pero la plataforma que se usó durante el trienio pasado para el presupuesto participativo, hoy no existe en internet, la nueva administración (2019-2021) eliminó las evidencias que contenía: háblese de presentación, definición, reglamentos, convocatoria

actas de validación, etc. Lo cual merma cualquier avance que se pudo obtener por el tipo de impacto que muestra una herramienta como esta pues los ciudadanos regresaran a la incertidumbre de no saber si su opinión cuenta.

Ahora el rumbo de Metepec ha cambiado, pero la implementación del presupuesto participativo sigue expandiéndose en otros estados, como lo es el caso del estado de Nayarit y municipios del estado de Sonora y Michoacán, donde ya se han creado plataformas y el modo de operar para años posteriores.

Un ejemplo más es la Universidad de Guadalajara; las escuelas no se han quedado atrás en el tema de permitir mayor expresión, en este caso de los estudiantes, lo cual brinda tranquilidad y satisfacción sobre la excelente elección de tema de investigación, quizá no lo suficiente valorado y explorado en México, pero si lo suficientemente bueno para que la responsabilidad entre ciudadanos y gobierno, mejore la calidad de vida de todos.

Referencias

ACTA N°. PRESPART/01/2016 (2016). Acta de Validación de Obras. Recuperado de file:///C:/Users/HP/Desktop/cap.%20tesis/ACTA%20VALIDACION%20DE%20OBRAS%20_23_dic_2016.pdf

Alam J. (2018). Callejón Informativo. “Plantea Carolina Monroy programa de obras compartidas. Recuperado de: <https://callejoninformativo.com.mx/2018/06/12/planteacarolinamonroyprograma-de-obras-compartidas/>

Alcántara S. A. & Marín F. V. (2013). Gobernanza, democracia y ciudadanía: sus implicaciones con la equidad y la cohesión social en América Latina. Redalyc, vol. IV, núm. 10. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/2991/299128588009.pdf>

Alternativo (2014). Reconocen a Metepec como un Gobierno Innovador. Recuperado de <https://www.alternativo.mx/2014/11/reconocen-a-metepec-como-un-gobierno-innovador/>
Apocalíptic (2016). Ejercerá Metepec mil 346 millones de pesos durante el 2016. Recuperado de <http://apocaliptic.com/informacion-destacada/2016/02/21/ejercera-metepec-mil-346-millones-de-pesos-durante-el-2016/>

Así Sucede (2017). “Abre Metepec convocatoria ciudadana para proponer obras en 2018”. Recuperado de <https://asisucede.com.mx/abre-metepec-convocatoria-ciudadana-proponer-obras-2018/>

Así Sucede (2018). Así Sucede Confianza en la Noticia. “David Cárdenas expone modelo eficaz de su gobierno en Congreso de Administradores Públicos”. Recuperado de: <https://asisucede.com.mx/david-cardenas-expone-modelo-eficaz-de-su-gobierno-en-congreso-de-administradores-publicos/>

Avritzer L. (2006). La ampliación de la participación en Brasil: la dimensión estadual y la cuestión del empoderamiento. CLACSO, 9-11. Recuperado de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/coediciones/20100801085101/1prefacio.pdf>

Ayala S. A & Hernández P. J. R. (2014). Los presupuestos participativos, una estrategia de diálogo entre ciudadanos y autoridades. Recuperado de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3677/8.pdf>

Azucena Serrano Rodríguez (2015). Estudios políticos. La participación ciudadana en México. Recuperado de <http://www.elsevier.es/es-revista-estudios-politicos-79-articulo-la-participacion-ciudadana-mexico-S0185161615000025>

Becerril S., Méndez T. & Garrocho J. C. (2013). Urbanizaciones cerradas y transformaciones socioespaciales en Metepec, Estado de México. EURE, vol. 39, núm. 117, mayo, 2013, pp. 191-213. Pontificia Universidad Católica de Chile: Santiago, Chile. Recuperado de

<https://www.redalyc.org/service/redalyc/downloadPdf/196/19626351005/6> . Fecha de consulta: 26/08/2019.

Bloj C. (2009). El presupuesto participativo y sus potenciales aportes a la construcción de políticas sociales orientadas a las familias. CEPAL. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6157/LCI3123_es.pdf;jsessionid=FC08AC018C679536E95A80E5E1B380CE?sequence=1

Bellota, L.A. (2017). “El presupuesto participativo en la CDMX: un avance con pendientes. El caso de la delegación Cuauhtémoc”. CESOPM CDMX. Recuperado de <file:///C:/Users/HP/Downloads/CESOP-IL-14DT243PresupuestoParticipativoenlaCDMX-170331.pdf>

Canto, S.R. (2012). Gobernanza y democracia. De vuelta al río turbio de la política. Scielo, vol. XXI, núm. 2, 333-374. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/gpp/v21n2/v21n2a2.pdf>

Cañez C. A., Beret R. M. & Balderas T. A. (2018). Experiencias de presupuestos participativos municipales en Jalisco, México. Código, 1-23. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/331024255_Experiencias_de_Presupuestos_Participativos_Municipales_en_Jalisco_Mexico

Castro O. O. (2016). Enciclopedia de Los Municipios y Delegaciones de México, Metepec. Recuperado de <http://siglo.inafed.gob.mx/enciclopedia/EMM15mexico/municipios/15054a.html>

Constantino T. M. (2000). “Participación ciudadana”. Léxico de la política. México: Fondo de Cultura Económica.

Coordinación de Comunicación Social. Ayuntamiento de Metepec (2016). “Será Metepec primer municipio en la entidad en certificar competencia laboral”. Recuperado de https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files_ipo/2017/115/3/c09f233b6f336f2098873004386266da.pdf

COPLADEM (2015). Manual para la elaboración del Plan del Desarrollo Municipal 2016-2018. Toluca de Lerdo, Edo. de Méx.

COPLADEM (2019). Planes de Desarrollo, Planeación Municipal. Recuperado de http://copladem.edomex.gob.mx/planes_de_desarrollo

Cunill G. N. (1997). Repensando lo público a través de la sociedad. “Nuevas formas de gestión pública y representación social”. Venezuela: CLAD.

De la Mora, M.D. (2015) “El presupuesto participativo del DF está en riesgo de ser cooptado”. Animal Político. México. Recuperado de <https://www.animalpolitico.com/res-publica/el-presupuesto-participativo-del-df-esta-en-riesgo-de-ser-cooptado/>

Dirección de Gobierno por Resultados (2018). Convocatoria Presupuesto Participativo Metepec.

Recuperado de <https://twitter.com/search?q=presupuesto%20participativo%20metepec&src=typd>
Flores, A. S. T. (2015). La participación ciudadana: un proceso. *Revista Mexicana de Opinión Pública*. Recuperado de <http://www.elsevier.es/es-revista-revista-mexicana-opinion-publica-109-articulo-la-participacion-ciudadana-un-proceso-S1870730015713657>

Flores J. I & Flores J. R. (2018). El proceso de planificación y el presupuesto gubernamental. *Revista Internacional “La Nueva Gestión”*. Recuperado de https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/est/LI_AdminEst/Ruth_Flores/articulo_planificacion.pdf

FNMC (2017).” Guía práctica para la elaboración de presupuestos participativos locales”. Gobierno de Navarra. Navarra España. Recuperado de <https://docplayer.es/89578499-2-guia-practicaparalaelaboracion-de-presupuestos-participativos-locales.html>

Francés G. F. J, Carrillo C. A. & Sanchís R. M. J (2015). Presupuestos participativos. Guía metodológica para la implementación de un Presupuesto Participativo Recuperado de <https://presupuestosparticipativos.com/wp-content/uploads/2017/01/Monogr%C3%A1fico-GU%C3%8DA-PRESUPUESTOS-PARTICIPATIVOS1.pdf>

Freitas, A. (s.f.). La experiencia de Democracia Participativa en Porto Alegre. Recuperado de <http://bocc.ufp.pt/pag/freitas-andrea-experiencia-democracia.pdf>

Ganuzo E. & Francés F. (2012). El círculo virtuoso de la democracia: los presupuestos participativos a debate. Madrid, España. Centro de Investigaciones Sociológicas.

García B. M. L. & Téllez A. L. (2018). El presupuesto participativo: un balance de estudio y evolución en México. *SciELO*, 26 (52), 1-28. doi: 10.18504/pl2652-012-2018

García G.M. (2014). El Presupuesto Participativo en la Ciudad de México: Un análisis sobre la consecución de los objetivos de profundización democrática y justicia social. CIDE, México, D.F. Recuperado de https://www.academia.edu/7910137/El_Presupuesto_Participativo_en_la_Ciudad_de_M%C3%A9xico

de

Garde J.A. (2004). La evaluación de políticas y su institucionalización en España, *Revista de Gestión y Análisis de Políticas Públicas*.30, 11-28.

Genro, T. (1997). El presupuesto participativo y la democracia, en *Red de Difusión y Promoción de la Democracia*. Recuperado de <http://www.demopunk.net/sp/sp/direct/porto/porto1.html> Glenn, O. (2017). “Incrementan propuestas para el presupuesto participativo”. *Metepc*. Recuperado de <http://oscarglenn.com/4606/Incrementan-propuestas-para-el-presupuesto-participativo>

Globalización y Gobernanza (2009). México. Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. Recuperado de: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2818/5.pdf>

Gobierno del Estado de Jalisco (2012). Espacios de compromiso. La participación ciudadana en Jalisco. Recuperado de:

<https://books.google.com.mx/books?id=IMQ70ECRVHEC&pg=PA69&dq=presupuesto+participativo+en+jalisco&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjJweyE-p7iAhVKQ6wKHU-CA7wQ6AEIMzAC#v=onepage&q=presupuesto%20participativo%20en%20jalisco&f=false>

Gómez C. G. & Villar C. A. J. (2013). Apropiación simbólica y reconfiguración identitaria del espacio urbano en Metepec, Estado de México. *Nova Scientia*, vol. 6, núm. 11, pp. 268-290. Universidad De La Salle Bajío León: Guanajuato, México. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2033/203329578015.pdf>

Gómez H. E. (2007). El presupuesto participativo entre democracia, pobreza y desarrollo. *Investigación & Desarrollo*. Vol.15, No. 1, pp.56-77. Recuperado de www.redalyc.org/articulo.oa?id=26815103

Granado O. (2016). Las capitales que apuestan por presupuestos participativos en España se han duplicado el último año. *El diario Andalucía*. Recuperado de https://www.eldiario.es/andalucia/ciudades-presupuestos-participativos-eleccionesmunicipales_0_538946199.html

Gutiérrez A. (2018). Cadena Política. “El gobierno en Metepec de David López Cárdenas es transparente y se consolida con premios”. Recuperado de: <http://cadenapolitica.com/2018/12/17/el-gobierno-de-david-lopez-cardenas-es-transparente-y-seconsolida-con-premios/>

H. Congreso del Estado de Jalisco. (2013). Informe sobre las figuras de presupuesto participativo, revocación de mandato, consulta popular y gobierno abierto. Recuperado de <http://www.congreso.jalisco.gob.mx/?q=boletines/jalisco-cuenta-ya-con-las-figuras-de-presupuesto-participativo-revocacion-de-mandato>

Hernández S.R., Fernández C.C., & Baptista L.P. (2014). “Definición del alcance de la investigación que se realizará: exploratoria, descriptivo, correlacional o explicativo”. *Metodología de la investigación*. México.

IECM (2019). ¿Qué es el presupuesto participativo? Recuperado de <http://www.iecm.mx/uncategorized/que-es-el-presupuesto-participativo/>

IPOMEX (2016). Recurso ciudadano. Recuperado de https://www.ipomex.org.mx/recursos/ipo/files_ipo/2016/40/5/edb49c926e07d96339f0dddbe89fb966.pdf

La Capital (2019). “Metepec Mágico, estratégicamente ubicado en el Valle de Toluca”. Recuperado de https://www.lacapital.com.mx/noticia/74940Metepec_Magico_estrategicamente_ubicado_en_el_Valle_de_Toluca

Lao A. (2017). El valor del presupuesto. *Diario de Almería*. Recuperado de https://www.diariodealmeria.es/opinion/articulos/valor-presupuesto_0_1200780087.html Lara J.C. (2016). “El éxito de Metepec se basa en la cercanía con la gente”. *Apocalíptic*. Recuperado de

<http://apocaliptic.com/ojosdelmundo/2016/04/18/el-exito-de-metepec-se-basa-en-la-cercaniacon-la-gente/>

Llamas S.F, (2004). Los presupuestos participativos: nuevos mecanismos de innovación democrática en los gobiernos locales” vol.13. Dossier, Córdoba. Recuperado de <http://www.copmadrid.org/webcopm/publicaciones/social/93335.pdf>

Mata L.A. & Betancourt H.F.C (2017). ¿La consulta ciudadana para el presupuesto participativo del distrito Federal ha demostrado garantizar la gobernabilidad democrática? Estudios de caso de 2011 a 2014. Repositorio UAEM. Recuperado de ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/66250

Mayorga F. & Córdova E. (2007). Gobernabilidad y Gobernanza en América Latina. Instituto Universitario de Estudios del Desarrollo, Ginebra. Recuperado de: <http://www.institut-gouvernance.org/docs/ficha-gobernabilida.pdf>

Meyers R. (2005). Manual del presupuesto participativo. Recuperado de repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1896/1/TESIS%20DE%20GRADO.pdf

Milenio Digital (2017). “Metepec tendrá presupuesto participativo 2018”. Recuperado de <https://www.milenio.com/estados/metepec-tendra-presupuesto-participativo-2018>

Montero B.J.C. (2012). Gobernabilidad: Validez/Invalidez o moda del concepto. Redalyc, vol. LVII, núm. 216, 9-23. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/421/42125016001.pdf>

Montero J.R. (2013). No es el descontento es la afección. En El País. España. Recuperado de https://elpais.com/elpais/2013/06/11/opinion/1370978768_828729.html

Morales C. L. (2014). “Participación ciudadana, control democrático y rendición de cuentas”. En Ocejo R. A., Insunza V. E. & Estrella C. J. (Ed.), Rendición de cuentas. Una propuesta de norma, instituciones y participación ciudadana (pp. 95-128). México, D.F: Centro de Investigación y Docencias Económicas.

Ortiz T. (2015). “Aprueba cabildo de Metepec presupuesto de egresos 2015”. Al día Edo. Méx. Recuperado de <https://www.edomexaldia.com.mx/2015/02/aprueba-cabildo-de-metepec-presupuesto-de-egresos-2015/>

Pineda B. C. (2011). Efectividad de las estrategias de retención universitaria: la función del docente Educación y Educadores, 14 (1), 119-135. Universidad de La Sabana Cundinamarca, Colombia.

Quadratín Edomex. (2018, 11, 05). En Toluca, Primer Foro Internacional de Presupuesto Participativo. QUADRATÍN. Recuperado de <https://edomex.quadratín.com.mx/en-toluca-primer-foro-internacional-de-presupuesto-participativo/>

Quintanilla M.G. & Gil G.J.R. (2012). Gobierno Abierto en América Latina: Modelo Conceptual, Planes de Acción y Resultados Preliminares (pp. 17-30). México, D.F: INAP.

Quintero C.C.E (2017). Gobernanza y teoría de las organizaciones. Redalyc, núm. 50, 39-57. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/115/11553201014.pdf>

Ramírez A.A.V. (2011). Gobierno abierto y modernización de la gestión Pública. Tendencias actuales y el (inevitable) camino que viene. Redalyc, vol. IX, núm. 15, 99-125. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=96021303006>

Ramírez G. (2011). El presupuesto participativo, experiencia del municipio de Ecatepec de Morelos. En Briseño, C. A. (Coord.). Presupuesto participativo. Herramienta para la democracia, 107-124. México: Congreso del Estado de Jalisco/Instituto Electoral y de Participación Ciudadana de Jalisco.

Rendón C. A. (2004). Porto Alegre, un modelo de presupuesto participativo Polis: Investigación y Análisis Sociopolítico y Psicosocial. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa Distrito Federal, México. Redalyc

Rendón V. (2018). ¿Qué es el Informe de Gobierno en México? CC NEWS. Recuperado de <https://news.culturacolectiva.com/mexico/que-es-el-informe-de-gobierno-en-mexico/>

Ruiz A. L., Morales G. J. M. & Contreras O. L. (2014). "Capítulo V: Gobierno Electrónico en los Municipios en México, contextos y desafíos. En Morales G. J. M. (Ed.), Perspectivas del Gobierno Electrónico Local en México (pp. 145-166). Toluca, México: IAPEM, A.C.

Ruiz A. L., Morales G. J. M. & Contreras O. L. (2014). "Capítulo VI: Perspectivas y Alcances del Gobierno Electrónico para mejorar la Administración Pública en los Municipios Mexicanos. En Salazar M. J. (Ed.), Perspectivas del Gobierno Electrónico Local en México (pp. 173-195). Toluca, México: IAPEM, A.C.

Salcedo C. & Páez, Á. (2015). Participación ciudadana a través del uso social de las TIC en Escuelas de Familia en los Colegios católicos de Maracaibo, estado Zulia. Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social "Disertaciones", 8 (1), 135-162. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511553138008>.

Sánchez A. A. (coord.) (2014). Los presupuestos participativos, una estrategia de diálogo entre ciudadanos y autoridades. Nuevas avenidas de la democracia contemporánea. Recuperado de: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3677/8.pdf>

Sánchez D. E. (2008). Las tecnologías de información y comunicación (TIC) desde una perspectiva social Revista Electrónica Educare, vol. XII, pp. 155-162. Costa Rica: Universidad Nacional Heredia. Recuperado de; <http://www.redalyc.org/pdf/1941/194114584020.pdf>

Sánchez G. J. J. (2015). La participación ciudadana como instrumento del gobierno abierto. Redalyc, vol. 18, núm. 43, 51-73. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67642415003>

Sandoval A.R. (2015). Gobierno abierto y transparencia: construyendo un marco conceptual. Redalyc, vol. 22, núm. 68, 203-227. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10536227008>

Secretaria de Justicia y Derechos Humanos (2019). Bandos Municipales. Recuperado de https://legislacion.edomex.gob.mx/bandos_municipales2019

Secretaría de Turismo (2014). “Meteppec, México”. Recuperado de <http://www.sectur.gob.mx/gobmx/pueblos-magicos/metepec-mexico/>

Serrano R. A. (2015). La participación ciudadana en México. Estudios Políticos, Vol.34, 93-116. Recuperado de: [file:///C:/Users/ALUMNO/FCPYS%2018B/Downloads/S0185161615000025_S300_es%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ALUMNO/FCPYS%2018B/Downloads/S0185161615000025_S300_es%20(1).pdf)

Sosa A. (2018). Convoca secretaria de finanzas del EDOMEX a ciudadanos a integrar presupuestos participativos. Enfoque Noticias, Ciudad de México. Recuperado de <https://enfoquenoticias.com.mx/noticias/convoca-secretaria-de-finanzasdeledomex-ciudadanos-integrar-presupuestos-participativos>

Suberza E. (2010). “Meteppec, el municipio con mayor desarrollo en Edomex”. CCO Noticias. Recuperado de <https://corporacioncomunicativaojeda.wordpress.com/2010/11/12/metepec-el-municipio-con-mayor-desarrollo-en-edomex/>

Torcal M. & Montero J. R. (2006). La participación política en España: modos y niveles en perspectiva comparada. Revista de Estudios Políticos, 132, 7-41. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2011751.pdf>

Tres PM (2019). “Gabriela Gamboa presentó su primer informe en Meteppec”. Recuperado de: <https://www.trespmmx/edomex/gabriela-gamboa-presento-su-primer-informe-en-metepec>

Villareal M. M. T. (2010). Participación ciudadana y políticas públicas. México. Recuperado de: <http://itesm.academia.edu/VillarrealMart%C3%ADnezMar%C3%ADaTeresa>

Ziccardi A. (2012). Espacios e instrumentos de participación ciudadana para las políticas sociales del ámbito local. 245-272. México.

Paginas digitales oficiales

Ayuntamiento de Meteppec 2016-2018

<https://www.metepec.gob.mx/> <http://desarrollometeppec.net/prespart2017/propuesta.php>

<http://www.metepec.gob.mx/prespart/> <https://metepec.gob.mx/pagina/noticias3.php?not=1988>

http://metepec.gob.mx/pagina/documentos/gacetas/gacetas_2018/GACETA92.pdf

Ayuntamiento de Meteppec 2019-2021 <https://metepec.gob.mx/pagina/>

<http://metepecmagico.travel/>

<https://metepec.gob.mx/pagina/dependencias>

Documentos oficiales

Acta de resultados de la votación del presupuesto participativo final, 2017. Dirección de Gobierno por Resultados, Metepec. Recuperado de <file:///C:/Users/linda/Downloads/archivetempACTA%20RESULTADOS%20DE%20LA%20VOTACION%20PRESUPUESTO%20PARTICIPATIVO%20FINAL.pdf>

Acta de validación de obras, 2016. Dirección de Gobierno por Resultados, Metepec. Recuperado de file:///C:/Users/linda/Downloads/archivetempACTA%20VALIDACION%20DE%20OBRAS%200_23_dic_2016.pdf

Bando Municipal de Metepec 2016. Ayuntamiento de Metepec. Recuperado de <https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/bdo/bdo057.pdf>

Gaceta Municipal Metepec, 2013. Recuperado de: http://www.metepec.gob.mx/pagina/documentos/gacetas/gaceta_2013/GACETA_45.pdf

Gaceta Municipal Metepec 2018. Bando Municipal de Metepec, Estado de México, 2018. Ciudad Típica de Metepec. Recuperado de <https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/bdo/bdo2018/bdo057.pdf>

Plan de Desarrollo Municipal de Metepec 2013-2015. Ayuntamiento de Metepec. Recuperado de https://metepec.gob.mx/pagina/documentos/gacetas/gaceta_2013/GACETA_19_-PDM_2013_2015.pdf

Plan de Desarrollo Municipal de Metepec 2016-2018. Ayuntamiento de Metepec. Recuperado de https://www.metepec.gob.mx/pagina/documentos/gacetas/gaceta_2016/GACETA_31_2016.pdf

Presentación de obras ejecutadas, presupuesto participativo del ejercicio fiscal 2017. Ayuntamiento de Metepec. Recuperado de <file:///C:/Users/linda/Downloads/archivetempOBRAS%20EJECUTADAS%20EN%20EL%202017%20PP.pdf>