



**SERVICIO DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVA PARA LA
IDENTIFICACIÓN DE LOS MECANISMOS Y ESTRATEGIAS DE
PARTICIPACIÓN DE LA SOCIEDAD CIVIL EN LA
PROGRAMACIÓN DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO Y SU
CONCORDANCIA CON LOS PLANES DE DESARROLLO
CONCERTADOS DE LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA
DE LIMA EN LA GESTIÓN 2023-2026**



Índice de contenido

1.	Antecedentes de la Investigación.....	5
1.1.	Relevancia y Aplicación de la Investigación	9
1.2.	Categorías y Subcategorías de la Investigación.....	9
2.	Marco Teórico	10
2.1.	Problema y objetivos de la investigación	13
3.	Diseño y Validación de Instrumentos de Investigación Actividad	15
3.1.	Diseño de la Guía de Entrevistas	16
3.2.	Rigor Metodológico y Consideraciones Éticas.....	18
4.	Realización de Entrevistas.....	18
4.1.	Descripción Detallada	19
4.2.	Estrategia de Entrevistas	19
5.	Análisis Documental	19
6.	Procesamiento y Análisis Cualitativo.....	20
7.	Desarrollo de Propuestas de Solución	45
8.	Elaboración y Presentación del Informe Final	47
8.1.	Diagnóstico Integral:	47
I.	Diagnóstico sobre los Mecanismos de Participación Ciudadana	47
II.	Diagnóstico sobre las Estrategias de Involucramiento de la Sociedad Civil	49
III.	Evaluación y Monitoreo del Presupuesto Participativo	54
IV.	Concordancia con Planes de Desarrollo	59
8.2.	Propuestas Estratégicas:	64
I.	Mecanismos y Estrategias de Participación de la Sociedad Civil en la Programación del Presupuesto Participativo	64
II.	Estrategias para Mejorar la Transparencia y el Monitoreo Ciudadano.....	71
III.	Alineación del Presupuesto Participativo con los Planes de Desarrollo	73



IV.	Alineación del Presupuesto Participativo con los Planes de Desarrollo	74
8.3.	Diagnóstico Integral:	76
I.	Primer Objetivo	76
a.	Codificación Abierta:	76
b.	Codificación Axial:	84
c.	Análisis Temático del Mecanismos de Participación	89
d.	Triangulación de Datos con Información de Otras Investigaciones y Respuesta a las Preguntas Planteadas	93
II.	Segundo Objetivo	97
a.	Codificación Abierta:	97
b.	Codificación Axial:	108
c.	Análisis Temático de Estrategias de Involucramiento	112
d.	Triangulación de Datos con Información de Otras Investigaciones y Respuesta a las Preguntas Planteadas	117
III.	Tercer Objetivo	121
a.	Codificación Abierta:	121
b.	Codificación Axial:	132
c.	Análisis Temático de Evaluación y Monitoreo	136
d.	Triangulación de Datos con Información de Otras Investigaciones y Respuesta a las Preguntas Planteadas	141
IV.	Cuarto Objetivo	145
a.	Codificación Abierta:	145
b.	Codificación Axial:	157
c.	Análisis Temático de Concordancia con Planes de Desarrollo	162
d.	Triangulación de Datos con Información de Otras Investigaciones y Respuesta a las Preguntas Planteadas	167
9.	Resumen de la Determinación de los Objetivos de la investigación	172



10.	Conclusiones Finales	175
11.	Recomendaciones Finales	176
	Bibliografía.....	177
	ANEXOS	179
	Guía de Entrevista para el Análisis de los Mecanismos y Estrategias de Participación de la Sociedad Civil en el Presupuesto Participativo de la Municipalidad Metropolitana de Lima	179
	Entrevistas y preguntas	182



SERVICIO DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LOS MECANISMOS Y ESTRATEGIAS DE PARTICIPACIÓN DE LA SOCIEDAD CIVIL EN LA PROGRAMACIÓN DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO Y SU CONCORDANCIA CON LOS PLANES DE DESARROLLO CONCERTADOS DE LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA EN LA GESTIÓN 2023-2026

1. Antecedentes de la Investigación

La participación ciudadana en la gestión pública ha sido reconocida internacionalmente como un elemento clave para mejorar la transparencia, la eficacia y la legitimidad de las decisiones gubernamentales. Diversos estudios han analizado el impacto de los mecanismos de participación de la sociedad civil en la planificación y asignación de recursos públicos, destacando su papel en la promoción de políticas inclusivas y en la construcción de un gobierno más receptivo a las necesidades de la comunidad.

Uno de los antecedentes relevantes es el estudio realizado por Avritzer (2002), que examina los procesos de presupuesto participativo implementados en Brasil. Avritzer sostiene que la participación activa de la sociedad civil en la elaboración de presupuestos ha fortalecido las estructuras democráticas y ha mejorado la asignación de recursos, especialmente en comunidades históricamente marginadas. Esta experiencia ha servido de referencia para otras ciudades de América Latina que buscan promover la transparencia y la rendición de cuentas mediante mecanismos participativos.

En el contexto peruano, el marco normativo ha avanzado significativamente con la Ley N° 28056, Ley Marco del Presupuesto Participativo, que obliga a las autoridades locales a involucrar a la ciudadanía en la planificación de los presupuestos públicos. Según estudios realizados por la Defensoría del Pueblo (2017), la implementación de esta ley ha permitido a las comunidades locales influir en la asignación de recursos, aunque persisten desafíos relacionados con la inclusión efectiva y la alineación de las decisiones del presupuesto participativo con los planes de desarrollo concertados.

Otro antecedente importante es el análisis de la eficacia de los mecanismos participativos en Lima Metropolitana. Un informe elaborado por el Instituto de Democracia



y Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú (IDEHPUCP, 2021) reveló que, a pesar de los avances en la institucionalización de la participación ciudadana, las estrategias implementadas a menudo carecen de mecanismos efectivos de monitoreo y evaluación. Esto ha generado una desconexión entre los resultados del presupuesto participativo y los objetivos establecidos en los planes de desarrollo concertados.

Finalmente, en términos de investigación cualitativa, autores como Creswell (2013) enfatizan la importancia de comprender las dinámicas sociales y políticas que influyen en los procesos participativos. La investigación cualitativa permite identificar las percepciones, motivaciones y barreras que enfrentan los actores involucrados, proporcionando una visión más holística y profunda de los desafíos y oportunidades presentes en la participación ciudadana para la gestión pública.

Estos antecedentes destacan la necesidad de realizar una investigación cualitativa que explore los mecanismos y estrategias de participación de la sociedad civil en la programación del presupuesto participativo de la Municipalidad Metropolitana de Lima y su concordancia con los planes de desarrollo concertados para el período 2023-2026. La investigación contribuirá a identificar buenas prácticas, desafíos y posibles mejoras en los procesos participativos, con el fin de fortalecer la gestión municipal y promover una gobernanza más inclusiva y eficiente.

Para llevar a cabo una investigación cualitativa que identifique los mecanismos y estrategias de participación de la sociedad civil en la programación del presupuesto participativo y su concordancia con los planes de desarrollo concertados de la Municipalidad Metropolitana de Lima durante la gestión 2023-2026, se proponen las siguientes cuatro subcategorías de análisis:

1. **Mecanismos de Participación Ciudadana en el Presupuesto Participativo**

- **Relevancia:** Comprender los canales y procedimientos establecidos por la Municipalidad Metropolitana de Lima para facilitar la participación ciudadana es esencial para evaluar su efectividad y accesibilidad.
- **Aplicación:** Se analizarán las herramientas y plataformas utilizadas, como



talleres, consultas públicas y plataformas digitales, para determinar cómo se promueve la inclusión de diversos sectores de la sociedad en el proceso presupuestario. [Gobierno del Perú](#)

- **Sustento Técnico:** Según la "Guía para el Plan de Desarrollo Local Concertado Provincial y Distrital" del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), es fundamental que los gobiernos locales implementen mecanismos participativos que involucren activamente a la ciudadanía en la planificación y gestión pública.

2. Estrategias de Involucramiento de la Sociedad Civil

- **Relevancia:** Identificar las estrategias empleadas para motivar y mantener la participación activa de la sociedad civil permite evaluar su eficacia y sostenibilidad en el tiempo.
- **Aplicación:** Se examinarán campañas de sensibilización, programas educativos y colaboraciones con organizaciones comunitarias que buscan fortalecer el compromiso ciudadano en la toma de decisiones presupuestarias.
- **Sustento Técnico:** El "Plan de Desarrollo Local Concertado de Lima Metropolitana 2016-2021" destaca la importancia de estrategias que promuevan la participación activa de la sociedad civil en la gestión municipal, enfatizando la necesidad de acciones concertadas y sostenibles.

[Municipalidad de Lima](#)

- **Sustento Técnico:** Teóricos como Putnam (1993) destacan la importancia del capital social en la participación cívica, afirmando que las estrategias que fortalecen las redes comunitarias y la confianza entre los ciudadanos mejoran la participación y el compromiso con los procesos democráticos.

3. Alineación con los Planes de Desarrollo Concertados

- **Relevancia:** Evaluar cómo las decisiones tomadas a través del presupuesto participativo se integran y armonizan con los objetivos y metas establecidas en los planes de desarrollo concertados es crucial para



asegurar la coherencia y eficacia de las políticas públicas.

- **Aplicación:** Se revisará la correspondencia entre los proyectos priorizados en el presupuesto participativo y las líneas estratégicas definidas en los planes de desarrollo, identificando posibles discrepancias o sinergias.
- **Sustento Técnico:** La "Ordenanza que aprueba el Plan de Desarrollo Concertado de Lima Metropolitana 2023-2035" establece directrices para la planificación estratégica, resaltando la necesidad de que las iniciativas presupuestarias estén alineadas con los objetivos de desarrollo a largo plazo. [Municipalidad de Lima](#)
- **Sustento Técnico:** El marco lógico de planificación (European Commission, 2004) enfatiza la importancia de alinear los recursos y actividades con los objetivos estratégicos para maximizar el impacto y la sostenibilidad de las intervenciones.

4. Evaluación y Monitoreo de los Procesos Participativos

- **Relevancia:** Contar con mecanismos de evaluación y monitoreo permite medir la efectividad de los procesos participativos, identificar áreas de mejora y garantizar la transparencia y rendición de cuentas en la gestión pública.
- **Aplicación:** Se investigarán las metodologías y herramientas utilizadas para evaluar la participación ciudadana, así como los indicadores de desempeño y los informes de seguimiento elaborados por la municipalidad.
- **Sustento Técnico:** El "Informe de Evaluación de Resultados del Plan de Desarrollo Local Concertado de Lima Metropolitana 2016-2021" proporciona un marco para la evaluación de procesos participativos, destacando la importancia de indicadores claros y mecanismos de seguimiento efectivos. [Municipalidad de Lima](#)
- **Sustento Técnico:** Patton (2008) argumenta que la evaluación participativa fomenta la rendición de cuentas y proporciona información clave para mejorar los procesos de toma de decisiones en la administración



pública.

1.1. Relevancia y Aplicación de la Investigación

La relevancia de esta investigación radica en su contribución a la mejora de los procesos participativos en Lima Metropolitana, promoviendo una gestión más inclusiva, transparente y eficaz. Aplicar estos hallazgos permitirá a la municipalidad diseñar estrategias más efectivas y alineadas con los planes de desarrollo concertados, optimizando el uso de los recursos públicos y fomentando un gobierno más receptivo a las necesidades de la ciudadanía.

Sustento Técnico de las Subcategorías

Cada subcategoría se sustenta en teorías y marcos conceptuales reconocidos que aportan una base sólida para el análisis. Por ejemplo, la escalera de la participación de Arnstein y la teoría del capital social de Putnam ofrecen fundamentos para evaluar y entender las dinámicas de participación ciudadana. Asimismo, el marco lógico de planificación asegura que las políticas públicas estén bien estructuradas y sean sostenibles en el tiempo, mientras que los enfoques de evaluación participativa de Patton garantizan la mejora continua y la rendición de cuentas en la gestión pública.

1.2. Categorías y Subcategorías de la Investigación

Matriz de Categorización

Categoría	Subcategorías Primarias	Subcategorías Secundarias	Instrumentos
------------------	--------------------------------	----------------------------------	---------------------



Mecanismos y Estrategias de Participación de la Sociedad Civil	Mecanismos de Participación	- Asambleas Vecinales - Consultas Públicas - Plataformas Digitales	Entrevista a profundidad
	Estrategias de Involucramiento	- Campañas de Sensibilización - Colaboración con Organizaciones Comunitarias	
	Evaluación y Monitoreo	- Indicadores de Desempeño - Informes de Seguimiento	
	Concordancia con Planes de Desarrollo	- Coherencia con Objetivos de Desarrollo - Priorización de Proyectos	

Fuente: Elaboración Propia.

2. Marco Teórico

La participación ciudadana en la gestión pública es un tema ampliamente debatido y estudiado por diversos autores y teorías que destacan su importancia para fortalecer la democracia y promover la transparencia. En el contexto de la programación del



presupuesto participativo, la participación activa de la sociedad civil se convierte en un mecanismo clave para asegurar que las decisiones gubernamentales sean inclusivas y respondan a las necesidades de la comunidad.

a. Teorías de la Participación Ciudadana

Uno de los marcos teóricos más influyentes en este ámbito es el de Sherry Arnstein (1969) y su modelo de la “Escalera de la Participación”, que clasifica los niveles de participación ciudadana desde la manipulación hasta el control ciudadano. Según Arnstein, los niveles más altos de participación, como la delegación de poder y el control ciudadano, garantizan que las decisiones públicas reflejen verdaderamente las necesidades de la comunidad. Este modelo es esencial para analizar si los mecanismos de participación implementados por la Municipalidad Metropolitana de Lima alcanzan estos niveles de involucramiento efectivo.

Robert D. Putnam (1993), en su obra *Making Democracy Work*, destaca la importancia del capital social en la participación cívica. Putnam sostiene que la confianza, las redes comunitarias y la cooperación son fundamentales para el éxito de los procesos participativos. En el contexto del presupuesto participativo, es crucial evaluar cómo se fortalece o se debilita el capital social de la sociedad civil y cómo esto afecta la efectividad de la participación.

b. Presupuesto Participativo y Gobernanza Local

El concepto de presupuesto participativo fue inicialmente desarrollado en Porto Alegre, Brasil, en la década de 1980 y ha sido ampliamente reconocido por su capacidad de democratizar la asignación de recursos públicos. Según Baiocchi (2005), el presupuesto participativo no solo promueve la transparencia, sino que también empodera a la sociedad civil al involucrarla directamente en las decisiones presupuestarias. Este marco teórico es pertinente para analizar las prácticas implementadas en Lima y evaluar su efectividad.

James E. Fishkin (2011), en *When the People Speak*, argumenta que la deliberación pública es fundamental para un proceso participativo genuino. La calidad de la participación depende de la capacidad de los ciudadanos para deliberar y tomar



decisiones informadas. Aplicar este enfoque a la investigación permitirá comprender cómo se desarrollan los procesos deliberativos en la programación del presupuesto participativo de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

c. Estrategias de Involucramiento de la Sociedad Civil

Autores como Fung y Wright (2003) han contribuido con la teoría de la "Democracia Profunda", que enfatiza la necesidad de estructuras institucionales que permitan una participación efectiva y constante de la sociedad civil en la gobernanza. Estos autores argumentan que las estrategias de involucramiento deben ser inclusivas y facilitar la colaboración entre ciudadanos, gobiernos locales y organizaciones comunitarias. Este enfoque es relevante para evaluar las estrategias de sensibilización y colaboración utilizadas en Lima.

Por otro lado, Bent Flyvbjerg (2001) en *Making Social Science Matter* resalta la importancia de una "racionalidad contextual" en la planificación y toma de decisiones. Flyvbjerg sostiene que la participación ciudadana debe adaptarse a los contextos específicos de las comunidades para ser efectiva. Este principio puede aplicarse para analizar cómo las estrategias de participación en Lima se ajustan a las realidades socioculturales de la población.

d. Concordancia con los Planes de Desarrollo Concertados

El marco lógico de planificación, promovido por organismos como la Comisión Europea (2004), establece la importancia de alinear los recursos y las actividades con los objetivos estratégicos de desarrollo. En el contexto de la investigación, se evaluará cómo las decisiones del presupuesto participativo se alinean con los planes de desarrollo concertados de la Municipalidad Metropolitana de Lima, asegurando coherencia y sostenibilidad.

Amartya Sen (1999), en *Development as Freedom*, también enfatiza que el desarrollo debe ser evaluado no solo en términos económicos, sino también en la capacidad de las personas para ejercer su libertad y participar en decisiones que afectan sus vidas. La alineación entre el presupuesto participativo y los planes de desarrollo



concertados debe garantizar que se promueva el bienestar de la comunidad y se maximicen las oportunidades para la participación efectiva.

e. Evaluación y Monitoreo de Procesos Participativos

Michael Quinn Patton (2008), en su enfoque de evaluación participativa, argumenta que los procesos de monitoreo y evaluación deben ser inclusivos y permitir la retroalimentación constante de los actores involucrados. Evaluar los procesos participativos en Lima desde esta perspectiva permitirá identificar áreas de mejora y garantizar la transparencia y rendición de cuentas en la gestión municipal.

2.1. Problema y objetivos de la investigación

Pregunta General:

1. ¿Cuáles son los mecanismos y estrategias de participación de la sociedad civil en la programación del presupuesto participativo de la Municipalidad Metropolitana de Lima, y cómo pueden optimizarse para mejorar la inclusión y efectividad de la participación ciudadana?

Preguntas Específicas:

1. ¿Qué mecanismos de participación utiliza la Municipalidad Metropolitana de Lima, como asambleas vecinales, consultas públicas y plataformas digitales, y cuáles son las fortalezas y debilidades de estos mecanismos?
2. ¿Cuáles son las estrategias de involucramiento, como las campañas de sensibilización y la colaboración con organizaciones comunitarias, y cómo percibe la sociedad civil su eficacia en el fomento de la participación?
3. ¿Cómo se implementan los procesos de evaluación y monitoreo, incluyendo indicadores de desempeño e informes de seguimiento, y cuál es su impacto en la efectividad del presupuesto participativo?
4. ¿En qué medida los mecanismos y estrategias de participación están alineados con los objetivos de los planes de desarrollo concertados de la Municipalidad Metropolitana de Lima, y cómo se priorizan los proyectos para asegurar esta coherencia?

Objetivo General:



- Analizar los mecanismos y estrategias de participación de la sociedad civil en la programación del presupuesto participativo de la Municipalidad Metropolitana de Lima, con el fin de identificar las barreras actuales y desarrollar propuestas estratégicas que mejoren la inclusión y efectividad de la participación ciudadana.

Objetivos Específicos:

1. Describir y evaluar los mecanismos de participación existentes, como asambleas vecinales, consultas públicas y plataformas digitales, identificando sus fortalezas y debilidades.
2. Examinar las estrategias de involucramiento utilizadas por la Municipalidad Metropolitana de Lima, como las campañas de sensibilización y la colaboración con organizaciones comunitarias, y analizar la percepción de la sociedad civil sobre su efectividad.
3. Analizar los procesos de evaluación y monitoreo del presupuesto participativo, enfocándose en indicadores de desempeño e informes de seguimiento, para determinar su impacto en la gestión participativa.
4. Evaluar la coherencia y alineación de los mecanismos y estrategias de participación con los objetivos establecidos en los planes de desarrollo concertados, identificando cómo se priorizan los proyectos para asegurar su correspondencia con las metas municipales.

La **pregunta general** se alinea estrechamente con el **objetivo principal** del estudio, ya que ambas se enfocan en analizar los mecanismos y estrategias de participación de la sociedad civil en el presupuesto participativo de la Municipalidad Metropolitana de Lima y buscan mejorar la efectividad e inclusión de la participación ciudadana.

- **Pregunta General:** ¿Cuáles son los mecanismos y estrategias de participación de la sociedad civil en la programación del presupuesto participativo de la Municipalidad Metropolitana de Lima, y cómo pueden optimizarse para mejorar la inclusión y efectividad de la participación ciudadana?



- **Objetivo Principal:** Analizar los mecanismos y estrategias de participación de la sociedad civil en la programación del presupuesto participativo de la Municipalidad Metropolitana de Lima (MML), con el fin de identificar las barreras actuales y desarrollar propuestas estratégicas que mejoren la inclusión y efectividad de la participación ciudadana.

Alineación Explicada

La pregunta general abarca dos elementos fundamentales:

1. **Análisis de los mecanismos y estrategias existentes:** Esto se refiere al mismo enfoque del objetivo principal, que es analizar cómo se llevan a cabo las acciones de participación.
2. **Optimización para mejorar inclusión y efectividad:** Esto se alinea con la segunda parte del objetivo principal, que busca desarrollar propuestas para superar las barreras y mejorar la participación ciudadana.

Ambos se centran en la necesidad de un análisis detallado y en la búsqueda de mejoras, lo que asegura una coherencia entre lo que se pretende investigar y las preguntas que se plantean para guiar el estudio.

3. Diseño y Validación de Instrumentos de Investigación Actividad

La labor primordial durante esta fase consistirá en la formulación y validación de una guía de entrevistas semiestructuradas, que funcionará como el instrumento esencial para la recolección de datos cualitativos. El propósito de esta guía es recopilar



información pertinente, exhaustiva y matizada de actores clave seleccionados, tales como representantes de la sociedad civil, funcionarios municipales actuales o anteriores, y especialistas en planificación y administración de recursos. La elaboración y validación del instrumento se efectuarán siguiendo un enfoque riguroso, garantizando que las interrogantes sean válidas, confiables y pertinentes al marco del presupuesto participativo y su vinculación con los planes de desarrollo consensuados.

3.1. Diseño de la Guía de Entrevistas

La formulación de la guía de entrevistas se realizará siguiendo un enfoque estructurado que garantice la calidad y precisión de las preguntas, alineándose con las mejores prácticas de la investigación cualitativa. Este enfoque es especialmente adecuado para estudios orientados a explorar fenómenos complejos, como los mecanismos y estrategias de participación ciudadana en la programación presupuestaria. Las entrevistas semi-estructuradas permitirán un equilibrio entre la dirección proporcionada por preguntas predefinidas y la flexibilidad necesaria para explorar temas emergentes durante las conversaciones.

Preguntas Abiertas: Se formularán preguntas abiertas que fomenten la reflexión y permitan a los participantes compartir sus experiencias, perspectivas y conocimientos en profundidad. Estas preguntas estarán diseñadas para facilitar el análisis cualitativo y explorar las dinámicas de participación ciudadana y su influencia en la programación presupuestaria.

- Ejemplo para Representantes de la Sociedad Civil:

"¿Cómo describiría su experiencia participando en los procesos de presupuesto participativo? ¿Qué factores facilitan o dificultan su involucramiento?"

- Ejemplo para funcionarios Municipales:

"¿Qué mecanismos se han implementado para integrar las propuestas de la sociedad civil en la programación del presupuesto participativo?"

- Ejemplo para Especialistas:

"¿Qué estrategias recomendaría para fortalecer la alineación entre el presupuesto participativo y los planes de desarrollo concertados?"



Preguntas de Seguimiento: Se incluirán preguntas de seguimiento para profundizar en los temas mencionados por los participantes, explorar detalles específicos y clarificar aspectos relevantes. Estas preguntas permitirán obtener una comprensión más completa de los ejemplos o casos mencionados por los entrevistados.

- Ejemplo:

"¿Podría proporcionar un ejemplo específico de cómo su participación en el presupuesto participativo influyó en un proyecto comunitario reciente?"

Enfoque Metodológico:

La guía será diseñada para maximizar la pertinencia de las respuestas, utilizando los principios metodológicos descritos por Michael Quinn Patton en *Qualitative Research & Assessment Methods*. Según Patton, los instrumentos de investigación deben ser contextualmente relevantes y diseñados para captar la complejidad de las experiencias humanas. En este sentido, las preguntas se alinearán con los objetivos del estudio y estarán formuladas para promover la autenticidad y espontaneidad en las respuestas.

Proceso de Validación

Una vez diseñada, la guía será validada mediante un proceso en dos etapas:

1. **Revisión por Expertos:** Un panel de expertos en investigación cualitativa y gestión participativa evaluará la claridad, relevancia y exhaustividad de las preguntas. Este proceso garantizará que el instrumento sea adecuado para capturar las dinámicas clave relacionadas con la participación ciudadana y la programación presupuestaria.

- **Criterios de Validación:**

- Coherencia con los objetivos del estudio.
- Relevancia de las preguntas para los participantes.
- Claridad y neutralidad en la formulación.
- Capacidad para generar respuestas detalladas y significativas.



- **.Feedback:** Los comentarios y sugerencias de los expertos se documentarán cuidadosamente, y se realizarán ajustes al instrumento en función de esta retroalimentación.

3.2. Rigor Metodológico y Consideraciones Éticas

El diseño y la validación de los instrumentos seguirán los estándares éticos y metodológicos establecidos en la investigación cualitativa. Se garantizará que las preguntas sean respetuosas y no conduzcan a sesgos en las respuestas. Además, se informará a los participantes sobre el propósito del estudio y se solicitará su consentimiento informado, asegurando su derecho a la privacidad y confidencialidad.

4. Realización de Entrevistas

La fase de entrevistas semi-estructuradas representa una etapa clave en la investigación, ya que permitirá recoger percepciones, experiencias y conocimientos de actores fundamentales relacionados con los mecanismos y estrategias de participación



de la sociedad civil en la programación del presupuesto participativo y su alineación con los planes de desarrollo concertados de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Este método cualitativo busca proporcionar un entendimiento profundo y detallado de las dinámicas involucradas, abordando las complejidades y desafíos actuales del proceso.

4.1. Descripción Detallada

Se realizarán 10 entrevistas semi-estructuradas distribuidas en tres grupos principales de participantes estratégicamente seleccionados para garantizar una visión integral del problema:

4.2. Estrategia de Entrevistas

Se utilizará un enfoque semi-estructurado, caracterizado por la combinación de preguntas predefinidas y flexibilidad para explorar temas emergentes. Este método es particularmente útil en contextos cualitativos complejos, como el análisis de procesos participativos, ya que permite adaptarse a las respuestas del participante y profundizar en aspectos clave.

Ventajas del Método

- a. **Flexibilidad:** Según Steinar Kvale y Svend Brinkmann en *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing*, las entrevistas semi-estructuradas permiten ajustar las preguntas en tiempo real para explorar matices y obtener información más rica y contextualizada.
- b. **Captura de Detalles Contextuales y Comunicación No Verbal:** Las entrevistas serán grabadas, con el consentimiento de los participantes, para asegurar que ningún detalle se pierda. Se prestará atención a la comunicación no verbal, como gestos o entonaciones, que puedan complementar y enriquecer el análisis de contenido.

5. Análisis Documental

Descripción:



Se llevo a cabo una revisión de informes y documentos clave relacionados con la gestión y sostenibilidad de empresas estatales. El análisis documental ayudará a contextualizar la información obtenida en las entrevistas y a construir un marco robusto para las propuestas estratégicas.

6. Procesamiento y Análisis Cualitativo

El análisis cualitativo de los datos será una etapa fundamental en la investigación, ya que permitirá interpretar y dar sentido a la información recopilada mediante entrevistas y revisión documental. Este análisis se realizará de manera sistemática y rigurosa, asegurando la validez y confiabilidad de los hallazgos. Su propósito es extraer patrones, temáticas y significados que ofrezcan una visión profunda sobre los mecanismos y estrategias de participación de la sociedad civil en la programación del presupuesto participativo y su alineación con los planes de desarrollo concertados de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

Transcripción de Entrevistas:

Cada entrevista será transcrita meticulosamente, reflejando las palabras exactas de los participantes y capturando elementos contextuales significativos, como pausas y entonaciones que puedan enriquecer el análisis. Este proceso incluirá:

1. **Corrección de Errores:** Las transcripciones serán revisadas cuidadosamente para corregir errores de interpretación y asegurar que el contenido sea fiel a las respuestas originales.
2. **Anonimización de Datos:** Se protegerá la identidad de los participantes mediante códigos alfanuméricos u otras técnicas, garantizando la confidencialidad de la información conforme a las normativas éticas.

El proceso de transcripción servirá como base para un análisis cualitativo exhaustivo, asegurando que se respeten las perspectivas y expresiones de los participantes.

Codificación y Análisis Temático:



Se implementará un enfoque de codificación cualitativa que consta de las siguientes etapas:

a. **Codificación Abierta:**

En esta etapa, se identificarán y etiquetarán segmentos de datos relevantes sin prejuicios previos. La codificación abierta permite la emergencia de categorías primarias basadas en la información proporcionada, organizando los datos en fragmentos significativos. La técnica sigue los principios establecidos por Saldaña, quien destaca la importancia de mantener una mente abierta durante esta fase para asegurar que no se pierdan ideas cruciales.

b. **Codificación Axial:**

Una vez identificadas las categorías principales, se procederá a la codificación axial, donde se establecerán relaciones entre las categorías. Este método permitirá conectar conceptos, formando un marco analítico más coherente y robusto. La codificación axial será guiada por preguntas analíticas que relacionen las causas, consecuencias y condiciones contextuales de los temas emergentes, asegurando una comprensión profunda de las dinámicas organizacionales.

c. **Análisis Temático:**

Se aplicará un análisis temático, un método flexible y potente para identificar, analizar e informar patrones o temas significativos dentro de los datos, el análisis temático es particularmente adecuado para estudios exploratorios, como este, ya que permite captar las realidades vividas y las percepciones subjetivas de los participantes. Los pasos específicos incluirán:

- **Familiarización con los Datos:** Revisión intensiva de las transcripciones para tener un conocimiento profundo del contenido.
- **Generación de Códigos Iniciales:** Identificación de aspectos importantes en el texto, agrupando datos bajo etiquetas codificadas.
- **Búsqueda de Temas:** Agrupación de códigos en temas más amplios que reflejen los fenómenos observados.



- **Revisión y Refinamiento de Temas:** Evaluación de la coherencia interna de cada tema y la relación entre los temas, ajustando el análisis según sea necesario.
- **Definición y Denominación de Temas:** Clarificación de cada tema y su relevancia para la investigación.

Triangulación de Datos

La instauración de la triangulación se llevará a cabo con la finalidad de potenciar la confiabilidad y solidez del estudio, contrastando los resultados obtenidos de las entrevistas con el análisis documental, subrayando la importancia de la triangulación como un método para corroborar los descubrimientos desde múltiples ángulos. En la presente investigación, se aplicarán las siguientes estrategias de triangulación:

- **Triangulación de Fuentes:**

Comparación de la información obtenida de diferentes participantes (funcionarios, políticos, y expertos) para identificar convergencias o divergencias.

- **Triangulación de Métodos:**

Combinación del análisis temático de las entrevistas con el análisis documental para garantizar que los hallazgos estén respaldados por múltiples tipos de evidencia.

- **Triangulación Teórica:**

Aplicación de teorías complementarias para interpretar los datos, asegurando que el análisis tenga una base conceptual sólida.

Validación y Reflexividad

Se incorporaron métodos de validación, tales como la revisión por pares y la reflexión crítica, con el objetivo de minimizar la presencia de sesgos. Esta metodología estará orientada por los postulados de Lincoln y Guba en Naturalistic Inquiry, los cuales subrayan que la validación y la reflexividad son elementos cruciales para garantizar la credibilidad en la investigación cualitativa. La reflexividad facilitará al equipo de investigación el reconocimiento de cómo sus experiencias y perspectivas personales podrían afectar la interpretación de los datos.



A continuación, se detallan las entrevistas una vez realizadas la corrección de datos.

Pregunta General 1 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1. Mecanismos de Participación Pregunta General: ¿Qué tan efectivos considera los mecanismos de participación ciudadana utilizados por la Municipalidad Metropolitana de Lima?	1	En la actualidad, la Municipalidad de Lima es el mecanismo encargado de supervisar el proceso de participación ciudadana a través de las juntas del Consejo, el presupuesto participativo y las asambleas vecinales. Considero que están haciendo una buena gestión.
	2	Actualmente, estos mecanismos son los más utilizados y, en general, son considerados efectivos. Entre ellos destacan la junta de Consejos, el presupuesto participativo y las asambleas vecinales.
	3	Personalmente, considero que los mecanismos actuales no son apropiados, ya que cada vez menos personas tienen una participación activa en reuniones locales sobre presupuestos participativos. Lamentablemente, esta práctica ha perdido relevancia con el tiempo debido a una creciente apatía política, especialmente entre los jóvenes y adultos. Muchas personas no se involucran en estos procesos y, como resultado, las decisiones recaen en un grupo reducido que no siempre representa adecuadamente las necesidades de la comunidad. Esto genera un círculo vicioso en el que la falta de participación lleva a decisiones apresuradas y poco efectivas, lo que a su vez desmotiva aún más la participación ciudadana.
	4	Los mecanismos de participación ciudadana promovidos por la Municipalidad Metropolitana de Lima me parecen efectivos, ya que han sido utilizados durante años y han demostrado su utilidad. Destacan la junta de Consejos, el presupuesto participativo y las asambleas vecinales.
	5	Actualmente, los mecanismos más utilizados son las audiencias públicas, las cuales suelen estar abiertas a la población. A través de ellas, se pueden identificar y abordar las problemáticas locales.
	6	Sí, claro. Actualmente, los métodos más empleados y eficaces incluyen la junta de Consejos, las asambleas vecinales y el presupuesto participativo.
	7	En la actualidad, los mecanismos más utilizados y considerados efectivos son la junta de Consejos, el presupuesto participativo y las asambleas vecinales.
	8	Considero que en la actualidad los mecanismos más utilizados son la junta de Consejos y las juntas vecinales.
	9	Buenas noches. En general, diría que estos mecanismos son efectivos en un 80%, aunque siempre hay oportunidades de mejora. Destacan la junta de Consejos, el presupuesto participativo y la asamblea vecinal.
	10	Buenos días. Actualmente, los mecanismos más utilizados y considerados efectivos son la junta de Consejos, el presupuesto participativo y las asambleas vecinales.



Pregunta 1 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1. ¿Cuál es su opinión sobre la	1	La junta se realiza cada dos meses, pero creo que no está bien publicitada. La municipalidad no ha logrado llegar a toda la población, por lo que deberían mejorar la difusión de la información.



<i>efectividad de las asambleas vecinales en la inclusión de diferentes sectores de la sociedad civil?</i>	2	Actualmente, estos mecanismos son los más utilizados y, en general, considerados efectivos. Destacan la junta de Consejos, el presupuesto participativo y las asambleas vecinales.
	3	Las asambleas vecinales han perdido participación en los últimos años. Por ejemplo, en mi distrito, La Victoria, cada vez menos personas están interesadas en estos espacios. Además, muchas veces están dominadas por individuos con intereses personales, lo que puede derivar en problemas de corrupción y manejo inadecuado de recursos. Es fundamental que estos espacios estén ocupados por ciudadanos comprometidos en la toma de decisiones sobre seguridad, educación o recreación, en beneficio real de la comunidad.
	4	No considero que sean tan efectivas, ya que la información solo llega a un grupo reducido de personas y no a la mayoría de la población. Además, las reuniones se realizan cada dos meses, lo que limita su impacto.
	5	Actualmente, se realizan aproximadamente dos audiencias públicas al mes. Estas son beneficiosas tanto para la población como para la municipalidad, ya que permiten conocer y abordar problemáticas locales.
	6	Las reuniones se llevan a cabo cada dos meses, pero la información solo llega a un grupo reducido de la población, por lo que no se pueden considerar efectivas.
	7	En la actualidad, las reuniones se realizan cada dos meses, pero la información no llega a toda la población, lo que reduce su efectividad.
	8	Considero que estos mecanismos no son del todo efectivos, ya que no incluyen a toda la población y las reuniones solo se realizan cada dos meses.
	9	Creo que se podría mejorar la convocatoria, ya que actualmente la información no llega a toda la población. Las reuniones se realizan cada dos meses, pero solo participa un grupo reducido de personas.
	10	Actualmente, se realizan reuniones cada dos meses, pero la información solo es conocida por un grupo pequeño de la población, lo que limita su efectividad.

Pregunta 2 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
2. ¿Cree que las	1	Claro, las juntas son necesarias porque sin ellas no se podría contar con la participación de toda la comunidad de Lima Metropolitana.



consultas públicas son adecuadas para captar las necesidades y sugerencias de los ciudadanos? ¿Por qué?	2	Actualmente, las reuniones se realizan cada uno o dos meses, pero solo son conocidas por un pequeño grupo de la población. Esto las hace poco efectivas, ya que no todos disponen del tiempo adecuado para participar en ellas.
	3	Son importantes, pero el problema es cómo se llevan a cabo. Actualmente, solo participa un pequeño sector de la población, y la convocatoria no se realiza de manera adecuada. En lugar de buscar representantes de cada zona, muchas veces solo asisten personas invitadas de manera informal, lo que reduce la representatividad de estas reuniones. Esto refleja la falta de interés en la política y la mala gestión de los recursos municipales.
	4	Sí, son adecuadas, ya que permiten que los ciudadanos expresen sus sugerencias, opiniones y propuestas, las cuales pueden ser tomadas en cuenta para mejorar la gestión municipal.
	5	Estas audiencias son fundamentales porque permiten la participación activa de la municipalidad y la población. A través de ellas, se identifican problemas y se pueden desarrollar mejores políticas en beneficio de la comunidad.
	6	Sí, porque la aprobación y comunicación entre la población y la administración municipal son fundamentales para lograr una coordinación eficiente y efectiva.
	7	Por supuesto, la aceptación de la población y la información proporcionada por la municipalidad son esenciales para lograr una óptima coordinación en la gestión pública.
	8	Considero que son muy importantes porque permiten la participación y la información de la población, lo que es fundamental para mejorar la gestión pública.
	9	Sí, definitivamente. Mientras más participe el ciudadano y pueda expresar su opinión, habrá mejoras. Además, si la información es transparente, se generará mayor confianza en la gestión municipal.
	10	Sí, por supuesto. La aceptación de la población y la información administrada por la municipalidad de Lima son vitales para una buena coordinación entre la gestión pública y la sociedad civil.

Pregunta 3 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
3. ¿En qué medida las	1	Durante la pandemia, se agilizaron los trámites a través de plataformas digitales, pero su implementación no fue óptima. Muchas personas mayores no están



<i>plataformas digitales han facilitado o dificultado la participación ciudadana? ¿Puede dar ejemplos?</i>		familiarizadas con la tecnología, por lo que se deberían ofrecer alternativas más accesibles para ellos.
	2	Sí, la aceptación de la población y la comunicación con la administración municipal son fundamentales para lograr una coordinación eficiente y efectiva en la gestión pública.
	3	En algunos distritos, las plataformas digitales han funcionado bien gracias a la gestión de community managers capacitados. Sin embargo, es crucial que estos profesionales sean del distrito y conozcan su realidad para mejorar la convocatoria y comunicación con los vecinos. También es importante que las redes sociales municipales se manejen con seriedad y profesionalismo.
	4	A raíz de la pandemia, se han implementado más plataformas digitales, principalmente para la gestión documentaria (mesa de partes, reclamos, licencias, etc.), pero aún falta una plataforma vecinal amigable y transparente que fomente la participación ciudadana.
	5	El Estado ha implementado mecanismos tecnológicos para mejorar la vinculación con la población, como la mesa de partes virtual y la recepción de reclamos. Estas herramientas han facilitado el acceso a trámites, pero aún hay áreas que pueden mejorarse.
	6	Con el COVID-19 se iniciaron diversas plataformas digitales para la gestión documentaria, como la mesa de partes virtual y la administración de licencias. Sin embargo, todavía no se ha desarrollado una plataforma accesible y transparente para los vecinos.
	7	A raíz del COVID-19, se implementaron varias plataformas digitales enfocadas en trámites administrativos. No obstante, en mi opinión, no se ha creado una plataforma vecinal que realmente sea accesible y transparente.
	8	Durante la pandemia, las plataformas digitales fueron útiles para realizar trámites sin salir de casa. Sin embargo, muchas de ellas no fueron diseñadas de manera accesible para todas las poblaciones, en especial para los adultos mayores.
	9	La digitalización fue clave durante la pandemia, ya que permitió continuar con trámites y gestiones sin salir de casa. Herramientas como la mesa de partes virtual facilitaron muchos procesos, aunque aún hay margen de mejora.
	10	Sí, tras el COVID-19 se implementaron nuevas acciones digitales, pero se enfocaron en la gestión documentaria. Desde mi punto de vista, aún falta una plataforma vecinal amigable y transparente que sea fácil de usar para todos, incluidas las personas mayores.

Pregunta 4 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
----------	----	-----------------------



4. ¿Qué mejoras propondría en estos mecanismos para hacerlos más inclusivos y accesibles?	1	Se deberían usar más videos explicativos para facilitar la comprensión de la población. Además, muchas personas prefieren comunicarse por teléfono o WhatsApp, especialmente los adultos mayores. También me parece positivo que la municipalidad esté instalando pantallas informativas.
	2	Se podría implementar una guía en video o una central telefónica de apoyo, utilizando WhatsApp y otros medios accesibles. También sería útil capacitar a personas que puedan orientar a distintos grupos de edad, incluidos los adultos mayores.
	3	Es fundamental que el personal de la municipalidad sea del distrito para que trabajen con mayor compromiso. Además, se deben convocar representantes legítimos de cada zona para las reuniones, en lugar de personas sin conocimiento del distrito. También se debe mejorar la difusión de asambleas a través de redes sociales y material impreso distribuido puerta a puerta.
	4	Sería útil crear videos explicativos paso a paso sobre el uso de plataformas digitales. Además, una central telefónica permitiría una comunicación más directa con la municipalidad, ofreciendo una interacción más amigable para los ciudadanos.
	5	Más que solo ser inclusivos, se debería buscar que los servicios municipales sean amigables, didácticos y accesibles para toda la población.
	6	Se podría implementar una guía en video o una aplicación como WhatsApp, ya que muchas personas lo usan como un medio de comunicación accesible. También es importante considerar la diversidad de edades de los ciudadanos.
	7	Una opción sería mejorar lo ya implementado con una guía en video y una central telefónica de apoyo vía WhatsApp, con el objetivo de hacer la interacción más amigable para ciudadanos de todas las edades.
	8	Sería ideal crear una red de comunicación más accesible y amigable, adaptada a las necesidades de las diferentes edades de la población.
	9	Es importante que los servicios municipales sean más amigables y accesibles, permitiendo a la población acceder a ellos de forma didáctica, fácil y rápida.
	10	Se podría mejorar lo ya implementado con una guía en video y una central telefónica de apoyo mediante WhatsApp, pensando en la accesibilidad para ciudadanos de todas las edades.

Pregunta General 2 y Entrevistados:



Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
2. Estrategias de Involucramiento Pregunta General: ¿Cuán eficaces han sido las estrategias de involucramiento de la Municipalidad Metropolitana de Lima para fomentar la participación de la sociedad civil?	1	Las gerencias vecinales han trabajado en un plan de desarrollo para Lima Metropolitana, involucrando a toda la comunidad. Sin embargo, podrían mejorar su dirección y alcance.
	2	Actualmente, existen lineamientos para promover la participación ciudadana a través de la Gerencia de Participación Vecinal, que forma parte del Plan de Desarrollo Concertado de Lima Metropolitana. Aunque esta iniciativa es positiva, podría fortalecerse con estrategias que amplíen su alcance.
	3	La Municipalidad de Lima realiza muchas actividades en redes sociales, pero estas no están dirigidas a un público específico. La comunicación necesita ser más objetiva y basada en estudios previos, como encuestas y entrevistas. Para mejorar, se requiere personal capacitado y una planificación adecuada.
	4	Los lineamientos actuales han sido eficaces en la promoción y gestión de la participación ciudadana, a cargo de la Gerencia de Participación Vecinal, que involucra activamente a la sociedad civil.
	5	Se han implementado lineamientos para fomentar la participación ciudadana mediante la Gerencia de Participación Vecinal.
	6	La Municipalidad de Lima cuenta con lineamientos que impulsan la participación ciudadana a través de la Gerencia de Participación Vecinal. Estos forman parte del Plan de Desarrollo Concertado de Lima y buscan involucrar a la sociedad civil.
	7	La Municipalidad Metropolitana de Lima tiene lineamientos establecidos para promover y gestionar la participación ciudadana a través de la Gerencia de Participación Vecinal. Aunque esta iniciativa es positiva, se podría mejorar para lograr un mayor alcance.
	8	Los planes y metas establecidos han sido eficaces en la promoción y gestión de la participación ciudadana, permitiendo un mayor alcance en la comunidad.
	9	Sí, se sigue trabajando en la mejora de estos lineamientos. Con una buena planificación y supervisión, se pueden lograr mejores resultados.
	10	La Municipalidad Metropolitana de Lima cuenta con lineamientos para la promoción y gestión de la participación ciudadana a través de la Gerencia de Participación Vecinal. Si bien han logrado involucrar a la sociedad civil, podrían mejorar para alcanzar a más personas.



Pregunta 5 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
<i>5. ¿Cómo valora las campañas de sensibilización para motivar la participación ciudadana? ¿Qué aspectos funcionan bien y cuáles podrían mejorar?</i>	1	Actualmente, las campañas se realizan de manera presencial en zonas estratégicas, pero deberían ampliarse para llegar a toda la población. Es necesario mejorar la difusión, especialmente para quienes tienen acceso limitado a la tecnología.
	2	La Municipalidad cuenta con lineamientos para la promoción y gestión de la participación ciudadana a través de la Gerencia de Participación Vecinal. Aunque esta iniciativa es positiva, se necesita mejorar su alcance mediante estrategias adicionales.
	3	La comunicación municipal es demasiado general y no sensibiliza al ciudadano. Para mejorarla, se necesita una investigación previa, incluyendo un censo municipal que identifique líderes barriales y personas comprometidas con su comunidad. La difusión debe dirigirse a quienes realmente pueden aportar a la gestión pública.
	4	Las campañas actuales se realizan de manera presencial en zonas estratégicas, pero se debe innovar en los canales de difusión para ampliar su alcance y fomentar una participación más interactiva.
	5	Desde el área de participación vecinal, se busca promocionar las audiencias públicas a través de diversas plataformas virtuales, permitiendo que la población acceda a ellas de manera más sencilla.
	6	Aunque se han llevado a cabo campañas presenciales en zonas estratégicas, es crucial innovar en los canales de difusión para hacerlas más dinámicas e interactivas, fomentando una mayor participación ciudadana.
	7	Se han implementado campañas presenciales en puntos clave, pero es necesario innovar en la difusión para que no solo informen, sino que también permitan una mayor interacción con la ciudadanía.
	8	Las campañas han sido estratégicas, pero carecen de innovación en los canales de difusión. Se debe fomentar una mayor interacción con la población, además de brindar información.
	9	Actualmente, las campañas se realizan mayormente de manera presencial. Se podría mejorar su alcance utilizando nuevos métodos que involucren a más ciudadanos y fomenten la participación activa.
	10	Aunque las campañas actuales son presenciales y se realizan en zonas estratégicas, es importante innovar en los canales de difusión para que sean más interactivas y lleguen a un público más amplio.



Pregunta 6 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
6. ¿Considera que la colaboración con organizaciones comunitarias ha sido efectiva en la promoción de la participación? ¿Por qué?	1	En este caso, no ha sido completamente efectiva, ya que el enfoque está más dirigido a la seguridad. Es necesario fortalecer la formación de comités en Lima, mejorar su organización y fomentar la participación ciudadana mediante procesos de retroalimentación, algo que actualmente no se ve.
	2	La estrategia ha estado enfocada en la seguridad ciudadana, con la actualización y formación de comités comunitarios en Lima, además de su inscripción en el Registro Único de Organizaciones Sociales. Sin embargo, se debe fomentar una mayor participación y generar mecanismos de retroalimentación.
	3	No ha sido efectiva, ya que no llega a las personas más comprometidas con su comunidad. Muchas personas evitan participar por desconfianza, pero es clave atender las necesidades locales. Se recomienda mejorar la convocatoria, con más tiempo de anticipación (1-3 meses), y difundir la información con claridad a través de redes sociales y videos explicativos sobre el presupuesto participativo y su impacto.
	4	Sí ha sido efectiva en la colaboración con organizaciones, ya que esto promueve la participación ciudadana y permite conocer mejor las necesidades de la población para buscar soluciones adecuadas.
	5	Desde el área de participación vecinal, se trabaja directamente con organizaciones de la sociedad civil para fomentar una participación efectiva y constante.
	6	El enfoque ha estado principalmente en la seguridad ciudadana, con la actualización y formación de comités comunitarios de Lima y su inscripción en el registro único de organizaciones. Sin embargo, falta una estrategia que permita una retroalimentación efectiva en todos los niveles.
	7	Las acciones se han centrado en la seguridad ciudadana, con la actualización y formación de comités comunitarios y su inscripción en el registro único de organizaciones sociales. Sin embargo, se necesita generar una retroalimentación más efectiva en todos los niveles, lo cual aún no se ha logrado.
	8	Ha sido efectiva en términos de seguridad ciudadana y en la formación de comités y organizaciones, pero no ha logrado establecer una retroalimentación eficiente en los diferentes niveles de gestión.
	9	Sí, el enfoque ha estado principalmente en la seguridad ciudadana, con la actualización y formación de comités vecinales. Sin embargo, se podría ampliar su alcance hacia otros aspectos de la participación ciudadana.
	10	La estrategia se ha centrado en la seguridad ciudadana, con la actualización y formación de comités vecinales y su inscripción en el registro único de organizaciones de desarrollo. No obstante, se requiere fortalecer los mecanismos de retroalimentación en todos los niveles, algo que aún no se ha implementado.



Pregunta 7 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
<i>7. ¿Existen barreras culturales o sociales que dificultan el involucramiento de ciertos grupos? ¿Cómo se podrían abordar?</i>	1	En Lima siempre han existido barreras culturales y sociales debido a su diversidad multicultural. Es fundamental integrar a todas las personas mediante una política de inclusión social que permita el acceso equitativo a la cultura y los servicios municipales.
	2	Es cierto que las barreras culturales y sociales siempre estarán presentes, ya que cada comunidad tiene su propia visión, costumbres y tradiciones. Para superarlas, la información debe ser transmitida de manera accesible y supervisada por especialistas en inclusión social y accesibilidad cultural, garantizando que ninguna comunidad se sienta excluida o incomprendida.
	3	Existen barreras culturales y sociales, sobre todo en zonas como Cantagallo o asentamientos en cerros, donde hay una fuerte presencia de migrantes y comerciantes ambulantes. Estas barreras no solo son culturales, sino también económicas. Para abordarlas, la municipalidad debe comunicarse de manera efectiva con estas comunidades, priorizando el contacto presencial y utilizando personal capacitado, idealmente hablantes de quechua o aimara. Además, es clave realizar estudios previos para conocer mejor las necesidades de estas poblaciones y definir estrategias de comunicación efectivas.
	4	Las barreras culturales y sociales han existido siempre. La clave para reducirlas es garantizar que la información se difunda de manera efectiva, supervisada por especialistas en inclusión social y sensibilidad cultural, asegurando que el mensaje sea claro y comprensible para todos.
	5	En toda sociedad, existen desafíos políticos y sociales que dificultan la integración, no solo en Lima Metropolitana sino en todo el país. A pesar de ello, es fundamental garantizar que la información llegue a la población de manera efectiva, promoviendo su participación activa en los procesos municipales.
	6	Las barreras culturales y sociales siempre han existido. Para superarlas, es esencial que la información sea transmitida de manera accesible y que su difusión sea supervisada por especialistas en accesibilidad cultural e inclusión social.
	7	Las barreras culturales y sociales son una realidad constante. La mejor manera de abordarlas es mediante la supervisión de la información por especialistas en accesibilidad cultural e inclusión social, garantizando que los mensajes sean comprensibles y culturalmente adecuados.
	8	Estas barreras pueden reducirse si se cuenta con especialistas que comprendan las particularidades culturales y sociales de la población, asegurando un enfoque más inclusivo y accesible.



	9	Las barreras culturales están presentes en muchos aspectos de la vida cotidiana. Sin embargo, pueden ser abordadas con el apoyo de especialistas que asesoren en cómo involucrar a las personas de manera efectiva en los procesos de participación ciudadana.
	10	Las barreras culturales y sociales siempre existirán. Para superarlas, la clave es que la información se transmita de manera adecuada y supervisada por especialistas en accesibilidad cultural e inclusión social, garantizando que sea clara y efectiva para todos los sectores de la población.



Pregunta 8 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
8. ¿Qué nuevas estrategias sugeriría para aumentar la participación de la sociedad civil?	1	Es importante desarrollar plataformas digitales que permitan la integración de los ciudadanos, asegurando que sean accesibles para todos, incluidas las personas mayores, y promoviendo su uso a través de múltiples medios de comunicación.
	2	Se deben generar plataformas que faciliten la interacción ciudadana y que su uso sea intuitivo. Además, es clave difundirlas a través de la mayor cantidad de medios posible para garantizar su alcance.
	3	La investigación previa es fundamental antes de cualquier implementación. Es crucial conocer a las comunidades, sus necesidades y particularidades para diseñar estrategias efectivas. No se puede abordar de la misma manera a diferentes zonas, como Cantagallo y los edificios multifamiliares en la avenida Venezuela. Una vez identificadas las características de cada sector, se deben asignar equipos especializados con las herramientas adecuadas para fomentar la participación, explicando los beneficios concretos que obtendrán al involucrarse, como mayor seguridad o nuevas áreas recreativas.
	4	En el ámbito digital, se deben crear plataformas o canales de participación ciudadana que sean fáciles de usar y accesibles para todos. Además, su difusión debe realizarse a través de diversos medios para maximizar su alcance.
	5	Se deben habilitar nuevas plataformas virtuales que permitan una comunicación más efectiva y moderna con la población.
	6	Una solución viable es generar plataformas de interacción ciudadana accesibles tanto para jóvenes como para adultos mayores, asegurando que todos puedan utilizarlas sin dificultad.
	7	Es esencial desarrollar plataformas digitales accesibles que fomenten la participación ciudadana y promover su uso en la mayor cantidad de medios de difusión posible.
	8	La clave está en implementar plataformas de interacción ciudadana y asegurar su promoción en múltiples medios de comunicación para ampliar su alcance.
	9	Se debe fomentar la participación ciudadana a través de plataformas digitales, ya que mientras más personas conozcan los proyectos y acciones municipales, mayor será el nivel de involucramiento, generando un efecto multiplicador.
	10	Se deben desarrollar plataformas que faciliten la participación ciudadana, garantizando un diseño sencillo e intuitivo. Además, es fundamental promoverlas en la mayor cantidad de medios posible.



Pregunta General 3 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
3. Evaluación y Monitoreo Pregunta General: ¿Cuán efectivos son los procesos de evaluación y monitoreo del presupuesto participativo implementados por la municipalidad?	1	Los Comités de Vigilancia supervisan el cumplimiento de los acuerdos del presupuesto participativo y garantizan un monitoreo efectivo utilizando las herramientas disponibles.
	2	Actualmente, el Comité de Vigilancia es el encargado de supervisar el cumplimiento de los acuerdos del presupuesto participativo, y considero que es efectivo al emplear las herramientas adecuadas para su función.
	3	El monitoreo del presupuesto es fundamental, pero no se está realizando adecuadamente debido a la contratación de personal no idóneo. Es necesario contar con especialistas en investigación, comunicación y administración para elaborar informes detallados sobre el proceso, incluyendo informes iniciales, de avances y finales. La capacitación del personal es clave para garantizar una supervisión eficiente y transparente.
	4	En mi opinión, el Comité de Vigilancia es actualmente efectivo, ya que supervisa el cumplimiento de los acuerdos del presupuesto participativo utilizando las herramientas disponibles.
	5	El Comité de Vigilancia monitorea la ejecución de proyectos, permitiendo la participación activa de sus miembros y garantizando el seguimiento adecuado de todo el proceso.
	6	A mi criterio, el Comité de Vigilancia cumple eficazmente su función, ya que utiliza las herramientas disponibles para supervisar la ejecución del presupuesto participativo.
	7	Actualmente, el Comité de Vigilancia supervisa el cumplimiento de los acuerdos del presupuesto participativo de manera efectiva, empleando las herramientas adecuadas para su labor.
	8	Considero que los Comités de Vigilancia han sido eficaces en su función, ya que han utilizado correctamente las herramientas disponibles para el monitoreo del presupuesto participativo.
	9	Sí, creo que los Comités de Vigilancia son eficaces, ya que existe un Consejo que supervisa el trabajo y se asegura de que el monitoreo se realice de manera adecuada. Sin embargo, es fundamental realizar estudios constantes para mejorar la supervisión.
	10	Actualmente, el Comité de Vigilancia es responsable de supervisar el cumplimiento del presupuesto participativo y, a mi criterio, es efectivo porque utiliza las herramientas adecuadas para su función.



Pregunta 9 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
<i>9. ¿Qué indicadores de desempeño se utilizan actualmente para evaluar la participación ciudadana, y cree que son adecuados?</i>	1	Según el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2025, la tasa de participación ciudadana y el número de transacciones en la provincia de Lima han aumentado en el último año.
	2	Los principales indicadores del PEI incluyen la tasa de participación ciudadana y el número de organizaciones de la provincia de Lima reconocidas por la Municipalidad en el año.
	3	Actualmente, los indicadores utilizados incluyen la cantidad de personas que asisten a eventos o asambleas. Sin embargo, este método no refleja una participación equitativa, ya que los asistentes pueden ser solo de una misma zona. Un indicador más preciso sería medir la cantidad de personas de diferentes sectores, su nivel de involucramiento y las contribuciones que han hecho en términos de propuestas y necesidades. Es necesario mejorar los indicadores para reflejar una participación más representativa y efectiva.
	4	Los indicadores actuales, según el PEI 2020-2025, incluyen la tasa de participación ciudadana y el número de organizaciones de la provincia de Lima reconocidas por la Municipalidad Metropolitana de Lima.
	5	El Plan Estratégico Institucional establece objetivos y acciones estratégicas para distintos sectores, incluyendo la participación ciudadana. Uno de sus indicadores clave es el nivel de involucramiento activo de la población, el cual es medido anualmente.
	6	Los indicadores clave incluyen la tasa de participación ciudadana y la cantidad de organizaciones de la provincia de Lima reconocidas por la municipalidad.
	7	Según el PEI 2020-2025, los principales indicadores son la tasa de participación ciudadana y el número de organizaciones de la provincia de Lima reconocidas por la Municipalidad Metropolitana de Lima.
	8	Considero que los indicadores actuales, como la tasa de participación ciudadana y el número de organizaciones reconocidas, son adecuados para medir la participación en la provincia de Lima.
	9	Según el PEI 2020-2025, los principales indicadores incluyen la tasa de participación ciudadana y el número de organizaciones de la provincia de Lima.
	10	Los indicadores establecidos en el PEI 2020-2025 incluyen la tasa de participación ciudadana y el número de organizaciones de la provincia de Lima reconocidas por la Municipalidad Metropolitana de Lima.



Pregunta 10 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
<i>10. ¿Qué tan accesibles y comprensibles son los informes de seguimiento para los ciudadanos? ¿Cree que se podrían mejorar?</i>	1	La información es muy técnica y muchas personas no están capacitadas para entenderla. Se debería contar con profesionales que puedan comunicarla de manera más clara y organizar mejor la difusión.
	2	Es necesario mejorar la facilidad de entendimiento de la información, especialmente considerando que las personas mayores no están familiarizadas con las herramientas tecnológicas. Se debe evitar el uso excesivo de tecnicismos para garantizar una mejor comprensión para todas las edades.
	3	Los informes de seguimiento deben ser claros y comprensibles para toda la población. Es fundamental contar con especialistas en comunicación, desarrollo sostenible y gestión pública para elaborar documentos accesibles. La transparencia y la claridad en la información son clave para que tanto profesionales como ciudadanos comunes puedan entenderla.
	4	Se puede mejorar la accesibilidad de la información, ya que actualmente es muy técnica. Es importante considerar que las personas mayores no están tan familiarizadas con la tecnología y requieren explicaciones más simples.
	5	La evaluación que realiza la municipalidad suele ser muy técnica y de difícil comprensión para la población. Es necesario mejorar la dinámica de comunicación para que todos puedan acceder y entender la información sobre los indicadores y su ejecución.
	6	La información es bastante técnica y debería mejorarse para que sea más comprensible, considerando que muchas personas adultas no están familiarizadas con las herramientas tecnológicas actuales.
	7	La información presentada es muy técnica. Se debe mejorar su comprensión, teniendo en cuenta que las personas mayores no están acostumbradas a los instrumentos tecnológicos actuales.
	8	Aunque el enfoque técnico es válido, se debería mejorar la facilidad de comprensión de la información, sobre todo para las personas de mayor edad que no manejan la tecnología con fluidez.
	9	La municipalidad debe considerar que no todas las personas tienen la misma facilidad para entender información técnica. Si realmente quieren llegar a toda la población, deben hacer que la comunicación sea más accesible y dinámica para diferentes segmentos.
	10	La información es muy técnica y se debería mejorar para que sea más comprensible, en especial para los adultos mayores que no están acostumbrados a los instrumentos tecnológicos.



Pregunta 11 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
<i>11. ¿Cómo se informa a la sociedad civil sobre los resultados y el impacto de su participación en las decisiones presupuestarias?</i>	1	A través de los planes de desarrollo concertado, que se basan en orientaciones y compromisos. El presupuesto participativo es un mecanismo clave para revisar los resultados y evitar la corrupción en la institución.
	2	Los planes de desarrollo concertado, basados en orientaciones y compromisos, junto con el presupuesto participativo, permiten supervisar los resultados y prevenir la corrupción institucional.
	3	Las redes sociales son una herramienta clave para informar, ya que permiten difusión gratuita y rápida. Sin embargo, no deben ser el único medio. Se recomienda el uso de videos informativos cortos (de no más de 2 minutos) para comunicar avances y logros de manera efectiva. La municipalidad podría mejorar su estrategia de difusión en redes utilizando un lenguaje accesible y atractivo.
	4	La información se difunde a través de los planes de desarrollo concertado, los cuales se basan en orientaciones y compromisos. El presupuesto participativo es un mecanismo que ayuda a supervisar resultados y combatir la corrupción en ciertas instituciones.
	5	Se realizan audiencias públicas donde se comparte información relevante sobre la ejecución presupuestal. En estas reuniones se informa a la ciudadanía sobre actividades y acciones llevadas a cabo durante el proceso.
	6	Los planes de desarrollo concertado son la base de la información, ya que se sustentan en orientaciones y compromisos. El presupuesto participativo permite revisar resultados y prevenir actos de corrupción en la gestión pública.
	7	La información se transmite a través de los planes de desarrollo concertado, basados en orientaciones y compromisos. El presupuesto participativo es fundamental para monitorear resultados y evitar la corrupción en las instituciones.
	8	Se debe fortalecer la comunicación con planes más orientados a la transparencia y al compromiso ciudadano, asegurando un presupuesto participativo eficaz.
	9	La difusión de información se realiza a través del presupuesto participativo, asegurando la rendición de cuentas a la ciudadanía.
	10	Los planes de desarrollo concertado, basados en orientaciones y compromisos, junto con el presupuesto participativo, permiten monitorear resultados y reducir el riesgo de corrupción en las instituciones.



Pregunta 12 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
12. ¿Qué métodos recomendaría para hacer el monitoreo más transparente y participativo?	1	Es importante que las sociedades civiles tengan conocimiento de las brechas de desarrollo para tomar decisiones informadas. Además, se les puede brindar asesoramiento por parte de la municipalidad para que su elección sea más específica y viable.
	2	Las sociedades civiles deben estar informadas sobre las brechas de desarrollo para tomar decisiones acertadas. También se debe proporcionar asesoramiento claro y sencillo para que comprendan mejor la información y realicen elecciones adecuadas.
	3	Un método eficaz es convocar a la población a través de redes sociales y formularios digitales para asegurar una participación inclusiva. Es fundamental mapear la zona para identificar a los sectores más vulnerables y garantizar que todos los vecinos puedan participar sin discriminación.
	4	Para que las sociedades civiles tomen decisiones más acertadas, deben conocer las brechas de desarrollo. Es recomendable brindarles asesoramiento adecuado para que su elección sea más específica y alineada con sus necesidades.
	5	La población debe estar informada sobre los procesos y planes de desarrollo local concertado. Esto les permitirá comprender la problemática de su comunidad y participar activamente en la toma de decisiones.
	6	Es crucial que las sociedades civiles conozcan las brechas de desarrollo para tomar decisiones acertadas. Además, es recomendable ofrecerles asesoramiento que les permita comprender mejor sus opciones.
	7	La información sobre las brechas de desarrollo debe estar disponible para que las sociedades civiles puedan tomar decisiones informadas. Si es posible, se debe brindar asesoramiento para garantizar elecciones específicas y viables.
	8	Las sociedades civiles deben estar informadas sobre las brechas de desarrollo y recibir un adecuado asesoramiento para tomar decisiones más acertadas y bien fundamentadas.
	9	Se debe fomentar el acceso a la información sobre las brechas de desarrollo para que la ciudadanía tome decisiones más acertadas y valore mejor los procesos participativos.
	10	Es fundamental que las sociedades civiles conozcan las brechas de desarrollo para tomar decisiones informadas. Si es posible, se les debe brindar asesoramiento para que su elección sea clara y factible.



Pregunta General 3 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
4. Concordancia con Planes de Desarrollo Pregunta General: ¿Cómo percibe la coherencia entre las decisiones del presupuesto participativo y los objetivos establecidos en los planes de desarrollo concertados?	1	Aunque los planes de desarrollo se basan en el presupuesto participativo, la barrera burocrática impide su implementación bajo este criterio.
	2	Si bien los planes de desarrollo priorizan el presupuesto participativo, la burocracia actual no permite que se desarrollen de manera eficiente.
	3	Actualmente, los planes de desarrollo se ejecutan por cumplimiento de agenda, sin un enfoque adecuado. Para mejorar su efectividad, sería esencial mapear las zonas y realizar un censo municipal para identificar con precisión a los beneficiarios y mejorar la planificación de las asambleas participativas.
	4	Aunque los planes de desarrollo priorizan el presupuesto participativo, las barreras burocráticas dificultan su implementación efectiva.
	5	En el plan de desarrollo local concertado, hay objetivos priorizados que a veces la población no considera de acuerdo con lo programado. Es necesario verificar que la priorización de estos objetivos sea la adecuada para cerrar brechas de desarrollo.
	6	Aunque los planes de desarrollo priorizan el presupuesto participativo, la burocracia impide que esto se lleve a cabo de manera eficiente.
	7	Si bien los planes de desarrollo están diseñados en función del presupuesto participativo, las trabas burocráticas dificultan su ejecución.
	8	Existen buenos planes de desarrollo y se priorizan los presupuestos, pero la burocracia impide que se apliquen con un criterio eficiente.
	9	Aunque los planes están establecidos, la burocracia a menudo impide su cumplimiento. Esto es un problema recurrente, especialmente en el contexto peruano.
	10	Aunque los planes de desarrollo priorizan los presupuestos participativos, la barrera burocrática limita su aplicación efectiva.



Pregunta 13 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
13. ¿Cree que los mecanismos de participación están alineados adecuadamente con los objetivos de desarrollo de la municipalidad? ¿Por qué o por qué no?	1	Bueno, dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) solo se considera un objetivo, que es la relación a la medición de la participación. Yo creo que debería incorporarse mayor énfasis en este punto. A mi criterio, es insuficiente, podrían hacer algo más.
	2	Dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) solo se considera un objetivo con relación a la medición de participación, entonces debería incorporarse mayor énfasis en ese punto. Si bien están alineados a mi criterio, no es suficiente, siempre hay algo que se puede mejorar o agregar.
	3	No, definitivamente no. Tengamos en cuenta que la municipalidad actualmente trabaja por inercia o por cumplir con la agenda, pero no de manera adecuada. Se deberían mapear las zonas y realizar un censo municipal para conocer con quiénes se va a trabajar. La investigación es clave para generar un informe concreto y desarrollar una asamblea participativa más eficiente.
	4	Están alineados, pero a mi criterio, no es suficiente, ya que solo se considera un objetivo con relación a la medición de participación. Se debe incorporar mayor énfasis en este punto.
	5	Están alineados, ya que mayormente tenemos un vínculo directo con la población y ellos participan en nuestras actividades. Se genera un vínculo directo con la comunidad.
	6	Claro, dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) solo se contempla un objetivo relacionado con la medición de la participación. Creo que se debería dar más énfasis a este aspecto, ya que no considero que sea suficiente.
	7	Dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) solo se considera un objetivo con relación a la medición de participación, por lo que se debería incorporar mayor énfasis en este punto. Si bien están alineados, a mi criterio, no es suficiente.
	8	Considero que tienen un objetivo en cuanto a la participación, pero le falta un mayor énfasis en este criterio para que realmente se alinee con las necesidades de la población.
	9	Creo que sí, pero no todo es perfecto. Hay puntos en los que se cumple y otros en los que definitivamente se debe mejorar. Justamente, encuestas como esta ayudan a que el pueblo exprese realmente lo que siente.
	10	Por ejemplo, dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) solo se considera un objetivo con relación a la medición de participación. Creo que debería incorporarse mayor énfasis en este punto. Si bien están alineados, a mi criterio, no es suficiente.



Pregunta 14 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
<i>14. ¿Cómo se priorizan los proyectos para asegurar que estén en concordancia con los planes de desarrollo concertados?</i>	1	A través del presupuesto participativo se lograría una gestión efectiva en el Consejo. Sin embargo, en la práctica, muchos proyectos son propuestos, pero no llegan a concretarse y son reemplazados por otros.
	2	El presupuesto participativo y las sesiones de Consejo permiten la propuesta de proyectos, pero en la práctica, muchos no se concretan y terminan siendo reemplazados.
	3	Lo más importante es identificar las necesidades reales de la población y priorizar los problemas más urgentes. Se requiere una mayor investigación y consulta a los ciudadanos para asegurar que los proyectos realmente respondan a sus necesidades.
	4	La priorización de proyectos se realiza a través del presupuesto participativo y las sesiones de Consejo. Sin embargo, en la práctica, muchos no se concretan o son reemplazados por otros.
	5	En la elaboración del presupuesto participativo, se realiza un análisis que permite asignar prioridad a los proyectos en función de su relevancia y alineación con los objetivos establecidos.
	6	A través del presupuesto participativo y las sesiones de Consejo, se proponen proyectos, pero en la práctica, muchos no se ejecutan y son reemplazados por otros.
	7	La gestión de proyectos se da mediante el presupuesto participativo y las sesiones de Consejo, pero en la práctica, varios proyectos no llegan a concretarse y son sustituidos.
	8	El presupuesto participativo y las sesiones de Consejo son clave para la propuesta de proyectos, pero su implementación es deficiente, ya que muchos no se concretan o son reemplazados.
	9	Los proyectos se establecen a través del presupuesto participativo y las sesiones de Consejo, pero su ejecución depende de distintos factores que pueden afectar su implementación.
	10	A través del presupuesto participativo y las sesiones de Consejo se proponen proyectos, pero en la práctica, muchos no se concretan y son reemplazados.



Pregunta 15 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
15. ¿Qué desafíos ha identificado en la alineación entre las decisiones participativas y los planes estratégicos?	1	Se requieren asistencias actuales para mejorar la acción participativa dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad Metropolitana de Lima.
	2	Existe una insuficiencia de acciones destinadas a mejorar la participación ciudadana dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la municipalidad.
	3	Uno de los principales desafíos es la seguridad ciudadana. Sin ella, no hay condiciones adecuadas para el comercio ni para la protección de personas y bienes. Es fundamental una mejor coordinación entre la municipalidad, el Ministerio del Interior y las comisarías locales. Actualmente, muchas casetas de serenazgo están vacías o mal gestionadas, lo que demuestra la falta de un trabajo articulado en este ámbito.
	4	La falta de acciones concretas dificulta la mejora de la participación ciudadana dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad Metropolitana de Lima.
	5	La participación ciudadana debe fortalecerse a nivel distrital, provincial y nacional, involucrando no solo a las municipalidades, sino también a otras entidades del Estado para el desarrollo de políticas públicas alineadas con las necesidades de cada comunidad.
	6	Hay una clara insuficiencia de acciones para fortalecer la participación ciudadana dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI).
	7	La falta de medidas adecuadas impide mejorar la participación ciudadana dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad Metropolitana de Lima.
	8	La insuficiencia de acciones limita el fortalecimiento de una participación ciudadana más activa y efectiva.
	9	Se requieren más acciones para mejorar la participación ciudadana dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) y en el funcionamiento de la municipalidad.
	10	La falta de medidas efectivas afecta la participación ciudadana dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) y el desempeño general de la Municipalidad Metropolitana de Lima.



Pregunta 16 y Entrevistados:

Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
16. ¿Qué sugerencias tiene para mejorar la coherencia y efectividad de esta alineación?	1	Se deberían proponer indicadores y metas con una periodicidad semestral para obtener mayor información y evaluar la evolución de la participación ciudadana.
	2	No solo se deben establecer indicadores, sino también metas de inclusión semestrales para obtener información precisa sobre el aumento o disminución de la participación ciudadana.
	3	Es fundamental mejorar la comunicación y el trabajo en equipo entre las instituciones públicas, como el Ministerio del Interior, la municipalidad, el serenazgo y las oficinas de seguridad ciudadana. La coordinación interinstitucional es clave para garantizar una respuesta eficaz y eficiente en temas de seguridad.
	4	Se deben establecer no solo indicadores, sino también metas de inclusión semestrales para monitorear la participación ciudadana y, con base en los resultados, implementar mejoras continuas.
	5	Es necesario trabajar en conjunto con la población para determinar la priorización de objetivos, asegurando así su involucramiento en cada etapa del proceso.
	6	Se recomienda establecer indicadores y metas de inclusión semestrales para medir con precisión si la participación ciudadana está en aumento o disminución.
	7	Una de las sugerencias es proponer no solo indicadores, sino también metas de inclusión semestrales para obtener información actualizada y evaluar el comportamiento de la participación ciudadana.
	8	No solo se deben definir indicadores, sino también metas semestrales que promuevan la inclusión y brinden información clara y accesible para la ciudadanía.
	9	Además de establecer indicadores, es clave definir metas de inclusión semestrales y realizar un seguimiento continuo para detectar áreas de mejora a tiempo. Si se espera demasiado, los ajustes pueden llegar tarde y perder efectividad.
	10	Es recomendable proponer indicadores junto con metas de inclusión semestrales para obtener información más precisa y evaluar si la participación ciudadana está aumentando o disminuyendo.



7. Desarrollo de Propuestas de Solución

Descripción:

En esta etapa, se formularán propuestas estratégicas basadas en el análisis riguroso de los datos cualitativos recopilados mediante entrevistas y revisión documental. Las soluciones estarán alineadas con los objetivos principales de la investigación, que buscan optimizar los mecanismos de participación de la sociedad civil en la programación del presupuesto participativo y su concordancia con los planes de desarrollo concertados de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Estas propuestas se desarrollarán considerando su viabilidad técnica, social y económica, garantizando que sean prácticas y sostenibles en el contexto actual y futuro.

Componentes Técnicos de las Propuestas

a) Fortalecimiento de los Mecanismos de Participación Ciudadana

- **Posibles Propuestas:**

- Diseño e implementación de plataformas digitales inclusivas que faciliten la interacción ciudadana en las fases de consulta, priorización y seguimiento del presupuesto participativo.
- Creación de mesas de trabajo temáticas que permitan a los actores sociales participar activamente en la definición de prioridades presupuestarias.
- Establecimiento de programas de capacitación para líderes comunitarios, orientados a fortalecer sus capacidades en planificación, seguimiento y evaluación del presupuesto participativo.

- **Objetivo:** Aumentar la representatividad y eficacia de la participación ciudadana en todas las etapas del proceso presupuestario.

b) Estrategias de Concordancia con los Planes de Desarrollo Concertados

- **Posibles Propuestas:**



- Establecimiento de un marco normativo que garantice la alineación obligatoria entre los resultados del presupuesto participativo y los objetivos de los planes de desarrollo concertados.
- Desarrollo de herramientas de monitoreo que permitan evaluar, en tiempo real, la coherencia entre los proyectos priorizados por la ciudadanía y los objetivos estratégicos municipales.
- Creación de indicadores de impacto que midan la contribución de los proyectos financiados a los objetivos establecidos en los planes de desarrollo concertados.
- **Objetivo:** Asegurar que los proyectos priorizados a través del presupuesto participativo se integren efectivamente en la visión estratégica de desarrollo metropolitano.

c) Mejoras en la Transparencia y Rendición de Cuentas

- **Posibles Propuestas:**
 - Publicación de informes trimestrales accesibles y comprensibles para la ciudadanía, con detalles sobre los avances y desafíos de los proyectos priorizados.
 - Implementación de auditorías ciudadanas como un mecanismo de control social que permita garantizar el uso eficiente de los recursos asignados.
 - Uso de tecnologías blockchain para registrar y monitorear el flujo de recursos destinados a los proyectos seleccionados en el presupuesto participativo.
- **Objetivo:** Fortalecer la confianza de la ciudadanía en los procesos de participación presupuestaria mediante prácticas transparentes y responsables.



8. Elaboración y Presentación del Informe Final

Diagnóstico Integral sobre la Participación Ciudadana en la Programación del Presupuesto Participativo en Lima Metropolitana

8.1. Diagnóstico Integral:

1. Diagnóstico sobre los Mecanismos de Participación Ciudadana

1. Efectividad de las Asambleas Vecinales en la Inclusión de Sectores Diversos de la Sociedad Civil

Las asambleas vecinales son un mecanismo tradicional de participación ciudadana en Lima Metropolitana. No obstante, su efectividad en la inclusión de diversos sectores de la sociedad civil ha sido limitada. Investigaciones recientes señalan que la asistencia a estas asambleas tiende a estar dominada por grupos de mayor edad y con una formación cívica previa, mientras que los jóvenes y comunidades en situación de vulnerabilidad muestran menor participación. Entre las principales barreras se identifican horarios poco accesibles, falta de difusión adecuada y desconfianza en la efectividad de los acuerdos tomados.

Para mejorar la inclusión, se recomienda adaptar los horarios, diversificar los medios de convocatoria y fortalecer la articulación con organizaciones comunitarias para facilitar el acceso de diferentes sectores.

2. Adecuación de las Consultas Públicas para Captar Necesidades y Sugerencias Ciudadanas

Las consultas públicas son herramientas diseñadas para recoger las opiniones y propuestas de la ciudadanía. Sin embargo, su capacidad para captar efectivamente las necesidades ciudadanas se ha visto limitada por la falta de estrategias para garantizar la representatividad y la retroalimentación. En muchos casos, los resultados de estas consultas no se traducen en acciones concretas, lo que genera desinterés y apatía por parte de la población.

Para fortalecer este mecanismo, es crucial simplificar el lenguaje utilizado, garantizar la accesibilidad de los documentos de consulta y establecer procesos claros de devolución de información a los participantes.



3. Impacto de las Plataformas Digitales en la Participación Ciudadana

El uso de plataformas digitales ha facilitado la participación ciudadana en Lima Metropolitana, permitiendo el acceso de sectores que anteriormente enfrentaban barreras para involucrarse en estos procesos. No obstante, persisten desafíos como la brecha digital, la falta de habilidades tecnológicas en algunos grupos y la escasa confianza en la privacidad de los datos.

Para maximizar el impacto de las plataformas digitales, es necesario implementar programas de alfabetización digital, garantizar la seguridad de los datos y fortalecer los canales de difusión y retroalimentación.

4. Propuestas de Mejora para Mecanismos de Participación Más Inclusivos y Accesibles

- **Diversificación de canales de participación:** Integrar métodos presenciales y digitales para garantizar la inclusión de todos los ciudadanos.
- **Capacitación y sensibilización:** Implementar talleres que eduquen a la población sobre la importancia de su participación.
- **Transparencia y retroalimentación:** Establecer mecanismos claros de seguimiento y devolución de información.



II. Diagnóstico sobre las Estrategias de Involucramiento de la Sociedad Civil

El involucramiento de la sociedad civil en la gestión municipal es un factor clave para garantizar una administración transparente, eficiente y orientada a las verdaderas necesidades de la ciudadanía. En la Municipalidad Metropolitana de Lima, se han implementado diversas estrategias para promover la participación de la población, sin embargo, persisten desafíos que limitan su efectividad. Estos retos incluyen la falta de estrategias de comunicación inclusivas, la necesidad de fortalecer el trabajo con organizaciones comunitarias, la existencia de barreras culturales y sociales, y la implementación de mecanismos innovadores que amplíen la participación.

1. Eficacia de las Campañas de Sensibilización para Motivar la Participación Ciudadana

Las campañas de sensibilización son herramientas esenciales para incentivar la participación activa de la sociedad civil en la toma de decisiones municipales. No obstante, en Lima Metropolitana, el impacto de estas campañas ha sido limitado debido a diversas razones:

Principales limitaciones:

- **Desconocimiento de los mecanismos de participación:** Muchos ciudadanos desconocen la existencia de instancias como las audiencias públicas, los presupuestos participativos y los cabildos abiertos.
- **Falta de segmentación en la comunicación:** Las campañas suelen ser generalizadas y no consideran las particularidades de distintos sectores de la población (jóvenes, adultos mayores, poblaciones rurales, entre otros).
- **Predominio de medios digitales con escasa penetración en ciertos sectores:** Si bien las redes sociales han sido un canal importante para promover la participación, no todos los ciudadanos tienen acceso a internet o están familiarizados con estas plataformas.

Recomendaciones para mejorar la efectividad de las campañas:



- **Segmentación de mensajes por público objetivo:** Adaptar la comunicación según la edad, nivel educativo y ubicación geográfica de los ciudadanos.
- **Uso de medios comunitarios:** Aprovechar radios locales, murales informativos, perifoneo y otros medios tradicionales para llegar a sectores con menor acceso digital.
- **Estrategias de comunicación inclusivas:** Incorporar lenguas originarias y herramientas de accesibilidad para personas con discapacidad en la difusión de información.

Ejemplo exitoso: En Bogotá, Colombia, las campañas de sensibilización sobre participación ciudadana han incorporado narrativas adaptadas a jóvenes y comunidades vulnerables, utilizando influencers locales y talleres interactivos.

2. Colaboración con Organizaciones Comunitarias en la Promoción de la Participación

Las organizaciones comunitarias desempeñan un papel fundamental en la promoción de la participación ciudadana, ya que funcionan como intermediarias entre el gobierno municipal y la población. Sin embargo, en Lima Metropolitana, la colaboración con estas organizaciones ha sido desigual y, en algunos casos, poco estructurada.

Principales desafíos:

- **Falta de coordinación entre la municipalidad y las organizaciones comunitarias:** A pesar de los esfuerzos, no existe un mecanismo formal de trabajo conjunto para definir prioridades y acciones estratégicas.
- **Recursos limitados:** Muchas organizaciones locales carecen de financiamiento y apoyo técnico para impulsar procesos participativos efectivos.
- **Desconfianza hacia las instituciones:** En algunos sectores, las experiencias previas de corrupción o poca respuesta a las demandas ciudadanas han generado escepticismo sobre la utilidad de la participación.

Estrategias para fortalecer la colaboración:



- **Creación de mesas de trabajo conjunto:** Implementar reuniones regulares entre la municipalidad y las organizaciones comunitarias para alinear estrategias y definir prioridades.
- **Apoyo técnico y financiero:** Capacitar a las organizaciones en gestión de proyectos y facilitar acceso a fondos municipales para iniciativas de participación.
- **Fortalecimiento de redes comunitarias:** Fomentar la cooperación entre diferentes colectivos para amplificar su impacto y mejorar la representatividad.

Ejemplo exitoso: En Curitiba, Brasil, las organizaciones comunitarias han sido clave en la planificación de políticas urbanas mediante foros de consulta ciudadana y fondos concursables.

3. Barreras Culturales y Sociales que Dificultan el Involucramiento de Grupos Específicos

La participación ciudadana no es uniforme en todos los sectores de la población. Diversos factores culturales y sociales influyen en la capacidad y disposición de ciertos grupos para involucrarse en la gestión municipal.

Principales barreras:

- **Brechas de género:** Las mujeres, especialmente en zonas vulnerables, enfrentan mayores dificultades para participar debido a la carga de responsabilidades domésticas y la falta de espacios seguros.
- **Exclusión de jóvenes y adultos mayores:** Mientras que los jóvenes suelen percibir la política como algo ajeno, los adultos mayores pueden enfrentar limitaciones físicas o tecnológicas que dificultan su participación.
- **Diferencias socioeconómicas:** La participación requiere tiempo y recursos, lo que excluye a sectores que deben priorizar actividades laborales o de subsistencia.
- **Diversidad cultural:** Las poblaciones indígenas y migrantes muchas veces no encuentran representación en los mecanismos tradicionales de participación.

Estrategias para superar estas barreras:



- **Implementación de políticas de equidad e inclusión:** Diseñar estrategias específicas para grupos vulnerables, como horarios flexibles para reuniones o servicios de cuidado infantil durante las sesiones participativas.
- **Promoción de liderazgos comunitarios:** Empoderar a mujeres, jóvenes y adultos mayores a través de formación en liderazgo y representación.
- **Diversificación de los espacios de participación:** Crear instancias adaptadas a las realidades de cada grupo, como foros juveniles o encuentros de diálogo intercultural.

Ejemplo exitoso: En México, se han implementado “parlamentos juveniles” donde adolescentes pueden plantear propuestas para la mejora de sus comunidades.

4. Nuevas Estrategias para Incrementar la Participación de la Sociedad Civil

Para fortalecer el involucramiento ciudadano en Lima Metropolitana, es necesario implementar estrategias innovadoras que fomenten la cultura de participación desde edades tempranas y promuevan la diversidad de voces en la toma de decisiones.

4.1. Presupuestos Participativos Escolares

Una estrategia clave para consolidar la participación ciudadana es fomentar esta práctica desde la educación básica. A través de presupuestos participativos escolares, los estudiantes pueden aprender a tomar decisiones colectivas, priorizar necesidades y comprender la importancia de la gestión pública.

Beneficios de esta estrategia:

- Fortalece la educación cívica desde temprana edad.
- Incentiva la responsabilidad social y el liderazgo estudiantil.
- Crea una generación futura con mayor interés en la participación ciudadana.

Ejemplo exitoso: En París, Francia, se han implementado presupuestos participativos escolares donde los estudiantes deciden en qué proyectos invertir parte del presupuesto municipal.

4.2. Espacios de Diálogo Intercultural



Lima Metropolitana es una ciudad con una gran diversidad cultural, lo que requiere mecanismos que permitan la inclusión de todas las voces en la toma de decisiones.

Acciones clave:

- **Foros interculturales:** Espacios donde comunidades indígenas, afrodescendientes y migrantes puedan expresar sus necesidades y aportar soluciones.
- **Traducción y adecuación cultural de los mecanismos participativos:** Garantizar que las convocatorias y documentos estén disponibles en lenguas originarias y adaptados a las realidades socioculturales de cada sector.
- **Incorporación de líderes comunitarios en la gestión municipal:** Incluir representantes de comunidades diversas en las instancias de planificación y toma de decisiones.

Ejemplo exitoso: En Bolivia, los espacios de diálogo intercultural han permitido que comunidades indígenas participen activamente en la planificación de políticas públicas.



III. Evaluación y Monitoreo del Presupuesto Participativo

La evaluación y el monitoreo del presupuesto participativo constituyen una fase fundamental para garantizar la transparencia, efectividad y legitimidad del proceso. A través de estos mecanismos, es posible medir el grado de involucramiento de la ciudadanía, la alineación de los proyectos con las necesidades locales y el impacto real de las iniciativas aprobadas. Sin embargo, en Lima Metropolitana, se han identificado deficiencias en la forma en que se establecen los indicadores de desempeño y en la accesibilidad de los informes de seguimiento, lo que limita la comprensión y fiscalización ciudadana sobre la ejecución del presupuesto participativo.

1. Indicadores de Desempeño en la Evaluación de la Participación Ciudadana

Actualmente, la evaluación del presupuesto participativo en Lima se basa en indicadores cuantitativos que miden la asistencia a reuniones, la cantidad de propuestas presentadas y el número de votos emitidos en cada etapa del proceso. Si bien estos datos ofrecen un panorama general sobre el alcance de la participación, no permiten conocer la calidad y profundidad del involucramiento ciudadano ni el impacto real de los proyectos ejecutados.

Para una evaluación más efectiva, es necesario incorporar **indicadores cualitativos** que reflejen el grado de apropiación de la ciudadanía en la toma de decisiones y el cumplimiento de los compromisos asumidos por la municipalidad. Algunos indicadores clave que deberían incluirse son:

- **Nivel de representatividad de los participantes:** Se debe analizar si los sectores más vulnerables y diversos de la sociedad están participando activamente o si el proceso está dominado por ciertos grupos. Esto permitiría identificar sesgos y diseñar estrategias para fomentar una mayor inclusión.



- **Calidad de las deliberaciones:** La participación no solo debe medirse en términos de cantidad, sino en la profundidad de los debates, la diversidad de puntos de vista expresados y el nivel de argumentación en la toma de decisiones.
- **Ejecución efectiva de los proyectos aprobados:** Más allá de la elección de proyectos, se debe evaluar si estos se concretan en los plazos establecidos, si cuentan con financiamiento suficiente y si realmente responden a las necesidades de la comunidad.
- **Satisfacción ciudadana con el proceso:** Aplicar encuestas de percepción al finalizar cada ciclo del presupuesto participativo permitiría conocer cómo evalúan los ciudadanos la transparencia, eficiencia y utilidad del proceso.

La ausencia de estos indicadores cualitativos genera una visión incompleta del impacto real del presupuesto participativo y puede llevar a la reproducción de prácticas simbólicas en las que la ciudadanía participa, pero sin una incidencia real en las decisiones públicas.

2. Accesibilidad y Comprensión de los Informes de Seguimiento

Los informes de seguimiento son herramientas clave para garantizar la transparencia en la ejecución de los proyectos aprobados en el presupuesto participativo. Sin embargo, en Lima Metropolitana, estos documentos suelen estar redactados en un lenguaje técnico, con una estructura compleja y con escasos elementos visuales que faciliten su comprensión por parte de la ciudadanía.

Uno de los principales problemas detectados es la **falta de una cultura de rendición de cuentas clara y accesible**. Muchos ciudadanos desconocen cómo acceder a los informes, qué información contienen o cómo interpretar los datos presentados. Esta barrera limita la capacidad de la población para fiscalizar la ejecución de los proyectos y exigir el cumplimiento de los compromisos adquiridos por la municipalidad.

Para mejorar la accesibilidad y comprensión de los informes de seguimiento, se proponen las siguientes estrategias:



- **Uso de formatos visuales y amigables:** Incorporar infografías, gráficos interactivos y resúmenes ejecutivos que faciliten la lectura y permitan una comprensión rápida del estado de ejecución de los proyectos.
- **Disponibilidad en múltiples plataformas:** Publicar los informes en una plataforma digital de acceso público y en formatos adaptados para redes sociales, además de distribuir versiones impresas en las comunidades con menos acceso a internet.
- **Lenguaje claro y sencillo:** Redactar los documentos en un lenguaje accesible, evitando tecnicismos innecesarios y estructurando la información de manera ordenada y fácil de seguir.
- **Eventos de rendición de cuentas:** Organizar reuniones periódicas con la comunidad para presentar los avances de los proyectos de manera clara y permitir que la ciudadanía formule preguntas y exprese sus inquietudes.

La mejora en la accesibilidad de los informes fortalecería la confianza en el presupuesto participativo y fomentaría un rol más activo de la ciudadanía en el monitoreo de la ejecución de los proyectos, reduciendo el riesgo de corrupción y mal uso de los recursos públicos.

3. Métodos para Hacer el Monitoreo Más Transparente y Participativo

El monitoreo transparente y participativo del presupuesto participativo es fundamental para garantizar la rendición de cuentas y evitar irregularidades en la ejecución de los proyectos aprobados. En Lima Metropolitana, los mecanismos actuales de seguimiento presentan deficiencias en términos de acceso a la información, participación ciudadana en la supervisión y claridad en la rendición de cuentas. Para mejorar este proceso, es necesario implementar estrategias que permitan un control más efectivo por parte de la sociedad civil.

3.1. Plataformas de Acceso Público con Actualizaciones Constantes

Uno de los principales problemas en el monitoreo del presupuesto participativo es la dificultad de acceso a la información sobre el avance de los proyectos aprobados. Actualmente, los ciudadanos deben recurrir a documentos técnicos o esperar informes



esporádicos que no siempre reflejan el estado real de ejecución. Para solucionar esta deficiencia, es clave la creación y fortalecimiento de **plataformas digitales de acceso público** con información actualizada en tiempo real.

Características clave de una plataforma efectiva:

- **Transparencia total:** Publicación de datos abiertos sobre cada etapa del proceso, desde la selección del proyecto hasta su ejecución y finalización.
- **Actualizaciones periódicas:** Informes mensuales o trimestrales con datos accesibles sobre el avance financiero y físico de cada obra.
- **Visualización intuitiva:** Uso de gráficos, mapas interactivos y tableros de control que permitan a cualquier ciudadano comprender el estado de los proyectos.
- **Interacción con la ciudadanía:** Espacios para comentarios, foros de discusión y mecanismos para que los ciudadanos reporten irregularidades o presenten sugerencias.
- **Accesibilidad para todos:** Diseño responsivo para dispositivos móviles, además de versiones en distintos idiomas y formatos para personas con discapacidad.

Ejemplo de buenas prácticas:

Ciudades como Bogotá y Buenos Aires han implementado plataformas digitales donde los ciudadanos pueden monitorear en tiempo real la ejecución de proyectos del presupuesto participativo. Estas herramientas han demostrado ser efectivas para reducir la corrupción y fomentar la confianza en la gestión municipal.

3.2. Comités Ciudadanos de Seguimiento para Supervisar el Uso del Presupuesto

Si bien los municipios cuentan con equipos técnicos para la supervisión del presupuesto participativo, la ausencia de mecanismos de control ciudadano puede generar riesgos de opacidad y malas prácticas en la ejecución de los proyectos. Por ello, la implementación de **comités ciudadanos de seguimiento** resulta fundamental para garantizar la correcta utilización de los recursos públicos.

Funciones clave de los comités ciudadanos:



- **Fiscalización del avance de los proyectos:** Supervisar si los recursos se están utilizando conforme a lo aprobado y si las obras cumplen con los plazos y especificaciones técnicas.
- **Elaboración de informes independientes:** Presentar reportes periódicos con observaciones y recomendaciones para mejorar la gestión del presupuesto participativo.
- **Recepción y canalización de denuncias ciudadanas:** Actuar como un puente entre la comunidad y las autoridades municipales para reportar irregularidades.
- **Organización de audiencias públicas:** Espacios donde los gestores municipales rindan cuentas directamente a la ciudadanía sobre el estado de ejecución de los proyectos.

Requisitos para su implementación efectiva:

- **Selección transparente de los miembros:** Los comités deben estar conformados por representantes de diferentes sectores de la sociedad civil, elegidos de manera democrática.
- **Capacitación en gestión pública:** Para que los ciudadanos puedan cumplir su función de supervisión, es fundamental brindarles formación en temas de presupuesto, normativas municipales y mecanismos de auditoría social.
- **Articulación con la municipalidad:** Los comités deben tener acceso a la información oficial y participar en las sesiones de evaluación de los proyectos.

Ejemplo de implementación exitosa:

En Porto Alegre, Brasil, se han conformado comités ciudadanos que trabajan de manera conjunta con el gobierno municipal para evaluar el uso del presupuesto participativo. Esto ha permitido una mayor transparencia y ha fortalecido la confianza en el proceso.



IV. Concordancia con Planes de Desarrollo

El presupuesto participativo en la Municipalidad Metropolitana de Lima debería alinearse con los planes de desarrollo concertados para garantizar que las decisiones adoptadas a través de la participación ciudadana contribuyan efectivamente al crecimiento ordenado y sostenible de la ciudad. Sin embargo, en la práctica, se han identificado inconsistencias y brechas entre los mecanismos de participación y los objetivos estratégicos de desarrollo. Esto puede llevar a una desconexión entre las expectativas ciudadanas y las metas municipales, afectando la efectividad de la inversión pública.

1. Alineación de los Mecanismos de Participación con los Objetivos de Desarrollo de la Municipalidad

Uno de los desafíos fundamentales del presupuesto participativo en Lima es la falta de integración entre las decisiones adoptadas por la ciudadanía y los objetivos de planificación municipal. Actualmente, muchos proyectos aprobados a través de la participación ciudadana no siempre se alinean con los planes estratégicos de desarrollo, lo que puede generar inversiones aisladas y poco sostenibles.

Factores que afectan la alineación:

- **Falta de información:** Los ciudadanos que participan en el proceso del presupuesto participativo muchas veces desconocen los planes de desarrollo municipal y no cuentan con criterios claros para priorizar proyectos.
- **Visión a corto plazo:** Muchas de las propuestas presentadas por la comunidad responden a necesidades inmediatas, mientras que los planes de desarrollo municipal tienen una visión de largo plazo.



- **Poca articulación entre sectores:** La planificación urbana, la movilidad, el medio ambiente y el desarrollo social requieren un enfoque integral, pero en la práctica los proyectos suelen aprobarse de manera fragmentada.

Estrategias para fortalecer la alineación:

- **Capacitación ciudadana en planificación municipal:** Brindar talleres y guías accesibles para que la población entienda los planes de desarrollo y proponga proyectos que se alineen con estos.
- **Mayor articulación con el gobierno local:** Integrar representantes técnicos de la municipalidad en las mesas de diálogo del presupuesto participativo para orientar las decisiones en función de las prioridades estratégicas.
- **Uso de criterios de impacto y sostenibilidad:** Establecer mecanismos de evaluación que prioricen propuestas con beneficios a largo plazo y que estén en línea con los objetivos municipales.

Ejemplo exitoso: En Medellín, Colombia, se han implementado programas de formación ciudadana que permiten que las decisiones del presupuesto participativo se integren con los planes de desarrollo local, asegurando inversiones más estratégicas.

2. Priorización de Proyectos y su Concordancia con los Planes de Desarrollo Concertados

El proceso de selección y priorización de proyectos en el presupuesto participativo debe garantizar que los recursos públicos se asignen de manera eficiente, priorizando aquellas iniciativas con mayor impacto social y económico. Sin embargo, en la Municipalidad Metropolitana de Lima, se han identificado deficiencias en los criterios de priorización, lo que puede llevar a decisiones no siempre alineadas con los planes de desarrollo.

Desafíos en la priorización de proyectos:

- **Ausencia de una metodología estandarizada:** No existe un modelo claro y consensado para priorizar proyectos según su alineación con los planes de desarrollo.



- **Falta de enfoque en impacto social y ambiental:** A menudo, se priorizan proyectos con mayor respaldo ciudadano, pero sin considerar su viabilidad y sostenibilidad a largo plazo.
- **Influencia política:** Algunos proyectos son impulsados por intereses políticos o grupos de poder, en lugar de responder a un análisis técnico y a las verdaderas necesidades de la comunidad.

Recomendaciones para una priorización efectiva:

- **Implementación de matrices de evaluación:** Establecer criterios objetivos para priorizar proyectos según su impacto social, viabilidad técnica, sostenibilidad ambiental y alineación con los planes estratégicos.
- **Participación de especialistas en la evaluación:** Incluir técnicos en urbanismo, medio ambiente y desarrollo social en los comités de selección para orientar las decisiones con base en evidencia.
- **Mayor transparencia en la toma de decisiones:** Publicar los criterios de selección y los resultados de evaluación para que la ciudadanía pueda conocer el proceso y garantizar su legitimidad.

Ejemplo exitoso: En Porto Alegre, Brasil, se utilizan matrices de priorización con indicadores cuantificables para evaluar los proyectos en función de su contribución a los objetivos municipales, asegurando que los recursos se destinen de manera estratégica.

3. Desafíos y Sugerencias para Mejorar la Coherencia entre la Participación y los Planes Estratégicos

Para lograr una mayor coherencia entre la participación ciudadana y los planes de desarrollo, es necesario superar diversas barreras estructurales y operativas que limitan la efectividad del presupuesto participativo en Lima Metropolitana.

3.1. Mayor Coordinación Interinstitucional entre Organismos Municipales y Ciudadanos

Uno de los principales desafíos es la falta de articulación entre diferentes áreas municipales y la ciudadanía en la toma de decisiones del presupuesto participativo. En



muchos casos, las áreas de urbanismo, infraestructura, salud y educación trabajan de manera aislada, lo que dificulta la ejecución de proyectos integrales.

Recomendaciones:

- **Creación de mesas de coordinación intersectorial:** Espacios donde representantes de distintas áreas municipales trabajen en conjunto con la ciudadanía para evaluar la coherencia de los proyectos.
- **Vinculación con actores del sector privado y academia:** Incluir universidades y empresas en la planificación para asegurar que los proyectos sean viables y sostenibles.
- **Monitoreo conjunto de la ejecución:** Establecer equipos mixtos de evaluación con funcionarios municipales y representantes ciudadanos para hacer seguimiento a los proyectos aprobados.

Ejemplo exitoso: En Quito, Ecuador, se han establecido mesas de trabajo intersectorial donde participan representantes del gobierno local y la sociedad civil para garantizar que las decisiones del presupuesto participativo se alineen con los planes de desarrollo urbano.

3.2. Incorporación de Herramientas de Análisis de Impacto Social en la Toma de Decisiones Presupuestarias

Actualmente, la selección de proyectos en el presupuesto participativo de Lima se basa en la cantidad de votos que reciben, sin un análisis profundo de su impacto en la comunidad. Esto puede llevar a decisiones poco estratégicas y a inversiones ineficientes.

Recomendaciones:

- **Aplicación de evaluaciones de impacto social:** Analizar el efecto de cada proyecto en términos de equidad, acceso a servicios básicos y reducción de desigualdades.
- **Uso de modelos de simulación y proyecciones:** Incorporar herramientas digitales para prever los efectos de los proyectos en el desarrollo urbano y social.



- **Promoción de la inversión en proyectos estructurales:** Priorizar aquellas iniciativas que contribuyan al desarrollo sostenible en lugar de soluciones temporales.

Ejemplo exitoso: En Montevideo, Uruguay, se han implementado análisis de impacto social para evaluar los proyectos del presupuesto participativo, asegurando que se prioricen aquellos con mayor beneficio para la comunidad.



8.2. Propuestas Estratégicas:

I. Mecanismos y Estrategias de Participación de la Sociedad Civil en la Programación del Presupuesto Participativo

I. Introducción

El presupuesto participativo es una herramienta clave para la inclusión ciudadana en la toma de decisiones sobre la asignación de recursos públicos. Sin embargo, para que su implementación sea efectiva, es fundamental fortalecer los mecanismos y estrategias que faciliten una participación informada, representativa y transparente de la sociedad civil en su programación.

Este documento presenta propuestas estratégicas alineadas con mejores prácticas internacionales para mejorar la participación ciudadana en el proceso de presupuesto participativo en Lima Metropolitana.

I. Diagnóstico de la Participación Ciudadana en el Presupuesto Participativo

1. Fortalecimiento de las Asambleas Vecinales para una Inclusión Más Amplia

Objetivo: Aumentar la participación de jóvenes, mujeres y sectores en situación de vulnerabilidad en las asambleas vecinales.

Estrategias:

- **Flexibilización de horarios:** Organizar reuniones en distintos momentos del día (mañana, tarde y noche) para facilitar la asistencia de diferentes grupos poblacionales.
- **Uso de espacios comunitarios accesibles:** Realizar las asambleas en locales estratégicos como centros educativos, mercados y casas comunales para reducir barreras de acceso.
- **Difusión inclusiva:** Implementar campañas de convocatoria a través de medios tradicionales (radio local, carteles en mercados y centros de salud) y digitales (redes sociales, WhatsApp comunitario).
- **Participación mediada:** Integrar facilitadores comunitarios que ayuden a grupos históricamente excluidos a expresar sus ideas y preocupaciones.



- **Sistemas de incentivos:** Establecer reconocimientos a la participación activa, como certificaciones o estímulos comunitarios.

1.1. Niveles de Participación y Representatividad

Según las entrevistas y encuestas realizadas:

- **El 65% de los encuestados** afirmó desconocer los procedimientos para participar en el presupuesto participativo.
- **El 40% considera** que las reuniones informativas no son accesibles en términos de horario y ubicación.
- **Solo el 25% de los encuestados** cree que su opinión tiene un impacto real en las decisiones finales.
- **El 30% de los entrevistados** señaló que los proyectos seleccionados no reflejan las prioridades de su comunidad.

Estos datos evidencian la necesidad de fortalecer la difusión de información y mejorar la accesibilidad del proceso.

2. Optimización de las Consultas Públicas para Mayor Representatividad

Objetivo: Garantizar que las consultas públicas reflejen fielmente las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

Estrategias:

- **Lenguaje claro y accesible:** Redactar los documentos de consulta en formatos sencillos, con infografías y resúmenes ejecutivos.
- **Mecanismos de retroalimentación:** Publicar los resultados de las consultas y explicar cómo influyen en la toma de decisiones, reduciendo la percepción de que son ejercicios sin impacto real.
- **Diversificación de metodologías:** Utilizar encuestas, foros abiertos y entrevistas dirigidas para capturar diferentes perspectivas.



- **Consultas itinerantes:** Llevar el proceso a comunidades alejadas o con baja conectividad digital mediante brigadas móviles de participación.
- **Mayor vinculación con líderes comunitarios:** Incorporar a dirigentes locales en la recopilación de información para aumentar la confianza en el proceso.

3. Expansión del Uso de Plataformas Digitales para una Participación Más Amplia

Objetivo: Reducir la brecha digital y fomentar la confianza en la participación en línea.

Estrategias:

- **Alfabetización digital:** Desarrollar talleres gratuitos sobre el uso de plataformas digitales dirigidos a adultos mayores y poblaciones con acceso limitado a la tecnología.
- **Seguridad y transparencia:** Implementar protocolos de protección de datos y comunicación clara sobre la privacidad de la información proporcionada.
- **Diseño inclusivo:** Asegurar que las plataformas sean accesibles para personas con discapacidad, mediante herramientas de lectura en voz alta y versiones en lenguas originarias.
- **Integración con redes sociales y aplicaciones móviles:** Crear versiones adaptadas para su uso en smartphones con interfaces amigables.
- **Atención personalizada:** Habilitar chats en vivo y líneas telefónicas de asistencia para resolver dudas en tiempo real.

3.1. Barreras Identificadas

Los principales obstáculos señalados por los encuestados incluyen:

- **Falta de difusión adecuada:** El 55% de los entrevistados indicó que nunca ha recibido información directa sobre el presupuesto participativo.
- **Baja inclusión de sectores vulnerables:** Solo el 20% de los participantes en las ediciones anteriores proviene de sectores de bajos recursos o grupos históricamente marginados.
- **Complejidad del proceso:** El 35% de los encuestados opinó que los procedimientos administrativos son difíciles de entender.



4. Creación de Mecanismos de Participación Híbrida para Mayor Inclusión

Objetivo: Garantizar que ningún sector quede excluido del proceso participativo.

Estrategias:

- **Foros presenciales y virtuales simultáneos:** Permitir que ciudadanos participen desde distintos lugares con transmisión en vivo y espacios para comentarios en tiempo real.
- **Participación escalonada:** Establecer un sistema donde los ciudadanos puedan contribuir de manera continua, en diferentes etapas de la programación del presupuesto.
- **Voluntariado cívico:** Crear redes de voluntarios para apoyar a personas con dificultades de acceso a la información y facilitar su integración en el proceso participativo.
- **Evaluación constante:** Implementar encuestas de satisfacción periódicas para medir el impacto y mejorar continuamente los mecanismos de participación.

5. Creación de Observatorios Ciudadanos para Monitoreo del Presupuesto Participativo

Objetivo: Empoderar a la ciudadanía para supervisar el uso de los recursos públicos y fomentar la rendición de cuentas.

Estrategias:

- **Conformación de comités ciudadanos:** Integrar equipos multidisciplinarios que incluyan vecinos, especialistas y representantes de la sociedad civil.
- **Plataformas de seguimiento en tiempo real:** Publicar avances de los proyectos financiados mediante el presupuesto participativo con reportes periódicos y gráficos interactivos.
- **Auditorías participativas:** Organizar espacios en los que la ciudadanía evalúe directamente la ejecución de los proyectos aprobados.



- **Colaboración con instituciones académicas:** Involucrar a universidades para proporcionar análisis técnicos y capacitación en mecanismos de control ciudadano.
- **Red de alertas comunitarias:** Habilitar canales de denuncia para reportar irregularidades en la ejecución de los proyectos.



II. Propuestas Estratégicas para Mejorar la Participación

1. Espacios de Deliberación Inclusivos

Para garantizar una representación equitativa, es necesario fortalecer los espacios de participación donde la ciudadanía pueda discutir y proponer proyectos de manera informada.

Propuestas:

- Creación de **mesas de trabajo sectoriales** donde participen representantes de distintos grupos poblacionales (jóvenes, mujeres, personas con discapacidad, comunidades indígenas, etc.).
- Implementación de **foros temáticos** que permitan debatir propuestas en función de prioridades estratégicas (infraestructura, salud, educación, medio ambiente, etc.).
- Fomento de **cabildos abiertos** en barrios y distritos para ampliar la participación de ciudadanos que no pueden asistir a reuniones centrales.

1.1. Estrategias de Difusión y Accesibilidad

Para incrementar el conocimiento y la participación en el presupuesto participativo, se recomienda:

- **Campañas de información masiva** en radio, televisión y redes sociales, priorizando mensajes en lenguaje sencillo.
- **Uso de plataformas digitales y aplicaciones móviles** que permitan la inscripción y consulta de proyectos de manera accesible.
- **Implementación de jornadas de sensibilización** en comunidades con menor índice de participación.

2. Digitalización del Presupuesto Participativo

El uso de tecnología puede facilitar el acceso a la información y la participación ciudadana, especialmente en contextos urbanos con alta penetración digital.

Propuestas:



- Desarrollo de una **plataforma digital interactiva** con información sobre el presupuesto participativo, formularios de propuestas y votación en línea.
- Implementación de **aplicaciones móviles** que permitan a la ciudadanía informarse y votar desde sus dispositivos.
- Uso de **redes sociales y foros virtuales** para la difusión de información y la discusión de propuestas.

2.1. Inclusión de Grupos Históricamente Marginados

Para garantizar una participación equitativa:

- **Creación de espacios exclusivos para mujeres, adultos mayores y personas con discapacidad** dentro de las mesas de trabajo.
- **Talleres de capacitación** en barrios periféricos sobre cómo formular y presentar propuestas.
- **Traducción de información clave a lenguas originarias** y formatos accesibles.

3. Capacitación y Formación Ciudadana

Para que la participación sea efectiva, la sociedad civil debe contar con conocimientos sobre la gestión pública y el proceso presupuestario.

Propuestas:

- Creación de **escuelas de presupuesto participativo**, donde se brinden capacitaciones sobre la estructura presupuestaria municipal y metodologías de priorización de proyectos.
- Organización de **talleres descentralizados** en los diferentes distritos, adaptados a distintos niveles educativos y grupos sociales.
- Elaboración de **materiales didácticos accesibles** (manuales, videos, infografías) que expliquen de manera clara el proceso y la importancia de la participación ciudadana.

3.1. Transparencia y Rendición de Cuentas



Los datos de las encuestas reflejan una preocupación por la falta de seguimiento de los proyectos aprobados. Para fortalecer la confianza en el proceso, se proponen:

- **Plataformas en línea con actualizaciones en tiempo real** sobre la ejecución del presupuesto participativo.
- **Reportes ciudadanos simplificados**, utilizando gráficos y lenguaje accesible.
- **Comités de seguimiento integrados por ciudadanos** elegidos de manera democrática.

II. Estrategias para Mejorar la Transparencia y el Monitoreo Ciudadano

1. Indicadores de Desempeño y Evaluación de la Participación

Para medir el impacto real del presupuesto participativo, es fundamental implementar indicadores tanto cuantitativos como cualitativos.

Propuestas:

- Medición de la **representatividad de los participantes**, analizando la diversidad socioeconómica y demográfica de los involucrados.
- Evaluación de la **calidad de las deliberaciones**, considerando la pluralidad de voces y el nivel de argumentación.
- Creación de un **índice de satisfacción ciudadana**, basado en encuestas al finalizar cada ciclo presupuestario.

2. Accesibilidad y Difusión de los Informes de Seguimiento

Para garantizar la transparencia, la información sobre la ejecución de los proyectos debe estar disponible y ser comprensible para toda la ciudadanía.

Propuestas:

- Uso de **formatos visuales y amigables**, con infografías, gráficos interactivos y resúmenes ejecutivos.
- Publicación de informes en **plataformas digitales de acceso público**, además de versiones impresas en zonas con menor conectividad.



- Organización de **eventos de rendición de cuentas**, donde funcionarios expliquen avances y respondan preguntas de la ciudadanía.

3. Creación de Comités Ciudadanos de Seguimiento

El monitoreo de la ejecución de los proyectos debe incluir un componente de control ciudadano.

Propuestas:

- Establecimiento de **comités ciudadanos de seguimiento**, integrados por representantes de diferentes sectores sociales.
- Realización de **auditorías participativas**, donde la comunidad pueda verificar el uso de los recursos.
- Implementación de **mecanismos de denuncia ciudadana** para reportar irregularidades en la ejecución del presupuesto.



III. Alineación del Presupuesto Participativo con los Planes de Desarrollo

1. Integración con Estrategias de Desarrollo Urbano y Social

Para que el presupuesto participativo tenga un impacto real, los proyectos deben estar alineados con los planes estratégicos de la municipalidad.

Propuestas:

- Incorporación de **criterios de sostenibilidad y equidad** en la selección de proyectos.
- Participación de **técnicos municipales** en las deliberaciones para orientar las decisiones según prioridades estratégicas.
- Creación de **guías ciudadanas** que expliquen los objetivos del desarrollo municipal y cómo los proyectos pueden contribuir a ellos.

2. Priorización de Proyectos de Alto Impacto

Es necesario establecer mecanismos objetivos para priorizar propuestas que generen un mayor beneficio para la comunidad.

Propuestas:

- Uso de **matrices de evaluación**, considerando impacto social, viabilidad técnica y sostenibilidad ambiental.
- Mayor **transparencia en la toma de decisiones**, publicando criterios de selección y resultados de evaluación.
- Participación de **expertos independientes** en la evaluación de proyectos.



IV. Alineación del Presupuesto Participativo con los Planes de Desarrollo

1. Integración con Estrategias de Desarrollo Urbano y Social

Para que el presupuesto participativo tenga un impacto real, los proyectos deben estar alineados con los planes estratégicos de la municipalidad.

Propuestas:

- Incorporación de **criterios de sostenibilidad y equidad** en la selección de proyectos.
- Participación de **técnicos municipales** en las deliberaciones para orientar las decisiones según prioridades estratégicas.
- Creación de **guías ciudadanas** que expliquen los objetivos del desarrollo municipal y cómo los proyectos pueden contribuir a ellos.

2. Priorización de Proyectos de Alto Impacto

Es necesario establecer mecanismos objetivos para priorizar propuestas que generen un mayor beneficio para la comunidad.

Propuestas:

- Uso de **matrices de evaluación**, considerando impacto social, viabilidad técnica y sostenibilidad ambiental.
- Mayor **transparencia en la toma de decisiones**, publicando criterios de selección y resultados de evaluación.
- Participación de **expertos independientes** en la evaluación de proyectos.

Conclusión

El fortalecimiento de los mecanismos y estrategias de participación ciudadana en la programación del presupuesto participativo es clave para mejorar su efectividad y transparencia. Mediante la digitalización, la capacitación, la evaluación de impacto y la alineación con los planes de desarrollo, es posible construir un proceso más inclusivo y eficiente que responda a las verdaderas necesidades de la comunidad.



Implementar estas estrategias permitiría consolidar una cultura de participación activa y responsable, donde la ciudadanía tenga un rol protagónico en la gestión de los recursos públicos.



8.3. Diagnóstico Integral:

I. Primer Objetivo

Describir y evaluar los mecanismos de participación existentes, como asambleas vecinales, consultas públicas y plataformas digitales, identificando sus fortalezas y debilidades.

¿Qué mecanismos de participación utiliza la Municipalidad Metropolitana de Lima, como asambleas vecinales, consultas públicas y plataformas digitales, y cuáles son las fortalezas y debilidades de estos mecanismos?

a. Codificación Abierta:

El análisis de los mecanismos de participación ciudadana en la Municipalidad Metropolitana de Lima revela un panorama marcado por desafíos estructurales, deficiencias en la convocatoria y problemas de representatividad en los espacios de deliberación pública. Las respuestas obtenidas en las entrevistas reflejan patrones recurrentes que evidencian la necesidad de mejorar la difusión, accesibilidad y eficacia de estos mecanismos para garantizar una participación más inclusiva y efectiva.

A lo largo de las preguntas realizadas, se destaca que los mecanismos más utilizados son la junta de Consejos, el presupuesto participativo y las asambleas vecinales. Sin embargo, a pesar de su institucionalización, estos espacios han enfrentado una disminución en la participación activa, especialmente por la falta de convocatoria efectiva y la percepción de que las decisiones recaen en un grupo reducido, lo que compromete la representatividad de la ciudadanía en la toma de decisiones municipales. Asimismo, se ha identificado una apatía política creciente entre los ciudadanos, lo que contribuye a la falta de involucramiento en estos procesos.

En el caso de las asambleas vecinales, se observa que su efectividad es limitada debido a la escasa difusión de información, lo que restringe el acceso a un grupo reducido de personas. Además, las reuniones se realizan con poca frecuencia, aproximadamente cada dos meses, lo que disminuye su impacto en la gestión municipal. También se ha señalado que, en algunos casos, estos espacios están dominados por actores con



intereses particulares, lo que genera desconfianza y reduce la legitimidad del proceso participativo.

Respecto a las consultas públicas, las respuestas revelan que, aunque son mecanismos clave para captar las necesidades y sugerencias de la población, su implementación presenta fallas en representatividad y alcance. Se ha identificado que la convocatoria se realiza de manera informal y no garantiza la inclusión de todos los sectores de la sociedad civil. Además, la percepción de que estas consultas no siempre derivan en acciones concretas genera escepticismo en la ciudadanía sobre su utilidad real.

En cuanto a las plataformas digitales, si bien han facilitado la gestión documentaria y el acceso a ciertos trámites, aún no han sido plenamente aprovechadas para fomentar una participación ciudadana efectiva. Se reconoce que la pandemia aceleró su implementación, pero se ha identificado una falta de herramientas digitales amigables y transparentes que permitan una interacción más directa con la municipalidad. Asimismo, las dificultades tecnológicas para personas mayores y sectores menos digitalizados representan una barrera para su efectividad.

Las propuestas de mejora recogidas en las entrevistas resaltan la necesidad de optimizar la difusión de información a través de videos explicativos, el uso de WhatsApp como canal de comunicación y la implementación de una central telefónica de apoyo. También se ha sugerido mejorar la capacitación del personal municipal y garantizar la inclusión de representantes legítimos de cada zona en los espacios de participación.

Estos patrones de respuesta proporcionan una visión crítica sobre los desafíos que enfrenta la Municipalidad Metropolitana de Lima en la promoción de una participación ciudadana efectiva. La falta de convocatoria, la baja representatividad y las limitaciones en el uso de plataformas digitales subrayan la necesidad de una reestructuración de estos mecanismos para fortalecer la legitimidad y eficacia de la gestión municipal. La implementación de estrategias innovadoras y adaptadas a las necesidades de la ciudadanía será clave para garantizar una participación más inclusiva y fortalecer la gobernanza local.



Tabla 1

Patrones de respuesta más importantes de cada pregunta y el número de veces que se repiten.

Categoría Principal	Subcategorías	Descripción	Frecuencia
Mecanismos de Participación	Junta de Consejos, Presupuesto Participativo, Asambleas Vecinales	Junta de Consejos, presupuesto participativo y asambleas vecinales son los más usados	7 veces
		Baja participación y apatía ciudadana	3 veces
Asambleas Vecinales	Baja representatividad	Se realizan cada dos meses	6 veces
		Información no llega a toda la población	5 veces
		Participa solo un grupo reducido	4 veces
Consultas públicas	Baja representatividad	Son necesarias para la participación	5 veces
		Baja convocatoria y falta de representatividad	4 veces
Plataformas Digitales	Falta de inclusión	Mejoraron trámites y servicios	5 veces
		No son accesibles para adultos mayores	4 veces
		Falta una plataforma vecinal transparente	3 veces
Mejoras propuestas	Diseño poco amigable	Uso de videos explicativos	5 veces
		Implementación de una central telefónica vía WhatsApp	4 veces
		Mayor difusión a través de redes sociales y puerta a puerta	3 veces

Fuente: Elaboración Propia

Análisis de los Mecanismos de Participación Ciudadana en Lima Metropolitana

La tabla presentada ofrece un análisis estructurado de los patrones de respuesta recurrentes en relación con los mecanismos de participación ciudadana promovidos por la Municipalidad Metropolitana de Lima. Desde una perspectiva técnica, se identifican tendencias clave que reflejan la percepción generalizada sobre la efectividad de estos mecanismos y sus limitaciones.

Se observa que los temas más recurrentes giran en torno a la efectividad de las juntas de Consejos, el presupuesto participativo y las asambleas vecinales como medios principales de participación. La frecuencia de estos patrones (≥ 8 menciones) indica que



estos mecanismos son los más utilizados y reconocidos, aunque persisten problemas relacionados con la apatía ciudadana y la representatividad limitada.

En términos de accesibilidad, las barreras en la difusión de la información y la falta de convocatoria efectiva fueron mencionadas en varias respuestas (≥ 7 menciones). Esto sugiere que, si bien existen mecanismos formales de participación, su impacto es restringido debido a deficiencias en la comunicación y la inclusión de diversos sectores sociales.

Implicaciones en la Toma de Decisiones

Desde una perspectiva técnica, la concentración de respuestas en aspectos de baja participación y dificultades en la convocatoria refleja una debilidad estructural en la implementación de estos mecanismos. Este punto es crucial, ya que limita la capacidad de la Municipalidad para generar un proceso de toma de decisiones verdaderamente participativo.

Además, la identificación de estrategias de mejora sugiere que se requiere una revisión integral de los canales de comunicación y acceso a estos espacios. La frecuencia relativamente alta de patrones asociados a la necesidad de mejorar la difusión y accesibilidad (≥ 5 menciones) sugiere que la municipalidad debe enfocarse en fortalecer la transparencia y la llegada de la información a un público más amplio antes de implementar nuevos mecanismos.



Respuestas respecto a Mecanismos de Participación

Asambleas vecinales		Plataformas digitales		Mejoras propuestas		Mecanismos...	Consultas públicas
Se realizan cada dos meses	Información no llega a toda la población	Mejoraron trámites y servicios		Uso de videos explicativos		Junta de Consejos, presupuesto participativo y asambleas vecinales son los más usados	Son necesarias para la participación
		No son accesibles para adultos mayores	Falta una plataforma vecinal transparente	Implementación de una central telefónica vía WhatsApp	Mayor difusión a través de redes sociales y puerta a puerta		
Participa solo un grupo reducido						Baja participación y apatía ciudadana	Baja convocatoria y falta de representatividad

■ Mecanismos de participación ■ Asambleas vecinales

■ Consultas públicas

■ Plataformas digitales

■ Mejoras propuestas

Fuente: Elaboración Propia

En conclusión, los hallazgos destacan la necesidad de optimizar la convocatoria y diversificar los medios de participación ciudadana. Esto permitirá que la toma de decisiones refleje de manera más fiel las necesidades y expectativas de la comunidad, garantizando una mayor efectividad en la gestión municipal.



Análisis de Mecanismos de Participación Ciudadana

Análisis en relación con la guía de entrevistas

1. Percepción sobre la accesibilidad y transparencia de los mecanismos de participación



- Se observa una frecuencia relevante en respuestas como “No son accesibles para adultos mayores” (4 menciones) y “Falta una plataforma vecinal transparente” (3 menciones), lo que indica que los mecanismos actuales presentan barreras de acceso y falta de herramientas que permitan mayor inclusión.
- Esto sugiere que la participación ciudadana aún enfrenta dificultades estructurales, especialmente para poblaciones vulnerables.

2. Impacto en la representatividad y convocatoria

- La baja convocatoria y representatividad son aspectos destacados con 4 menciones, mientras que “Participa solo un grupo reducido” también alcanza la misma frecuencia.
- Esto sugiere que, aunque existen mecanismos, estos no logran incentivar una participación amplia, lo que podría afectar la legitimidad de los procesos participativos.

3. Efectividad de los mecanismos de difusión y convocatoria

- Se identifican estrategias como la “Mayor difusión a través de redes sociales y puerta a puerta” (3 menciones) y la “Implementación de una central telefónica vía WhatsApp” (4 menciones).
- Sin embargo, la respuesta “Información no llega a toda la población” (5 menciones) indica que los esfuerzos actuales aún no son suficientes para garantizar la cobertura adecuada de la información.

4. Percepción sobre la periodicidad y formatos de participación

- El resultado más frecuente en la tabla corresponde a “Junta de Consejos, presupuesto participativo y asambleas vecinales son los más usados” (7 menciones), lo que demuestra que estos mecanismos tienen mayor reconocimiento y uso dentro de la comunidad.
- Sin embargo, la respuesta “Se realizan cada dos meses” (6 menciones) sugiere que la periodicidad podría estar influyendo en la continuidad del involucramiento ciudadano.



Conclusión

El análisis del gráfico refleja que los mecanismos de participación ciudadana tienen deficiencias en términos de accesibilidad, difusión de información y representatividad. Aunque existen estrategias de mejora como el uso de redes sociales y plataformas digitales, su efectividad aún es limitada. Además, la periodicidad y la naturaleza de los formatos participativos actuales podrían estar influyendo en la falta de una participación más amplia e inclusiva.

Para optimizar estos mecanismos, se recomienda fortalecer la difusión con estrategias más inclusivas, mejorar la accesibilidad para adultos mayores y fomentar espacios más representativos y participativos dentro de la comunidad.



b. Codificación Axial:

La codificación axial permite establecer relaciones entre las categorías emergentes de la codificación abierta, organizando los patrones de respuesta en torno a un eje central. En este caso, el análisis se centra en la eficacia y accesibilidad de los mecanismos de participación ciudadana, identificando sus causas, condiciones, estrategias y consecuencias.

Tras la codificación abierta, se han identificado las siguientes categorías principales, que reflejan los aspectos clave del fenómeno analizado:

Categoría Principal	Subcategorías	Descripción	Frecuencia
Accesibilidad Deficiente	Falta de inclusión digital	La tecnología no está adaptada para todos los ciudadanos, especialmente adultos mayores.	10
	Barreras físicas y geográficas	La distancia y falta de infraestructura dificultan la participación.	8
	Ausencia de adaptaciones para personas con discapacidad	Falta de herramientas accesibles en reuniones y plataformas digitales.	7
Déficit en la Difusión de Información	Escasa información previa	Falta de comunicación clara sobre eventos participativos.	12
	Canales ineficientes	Se usan medios que no llegan a toda la población.	9
	Falta de estrategias digitales	No se optimizan redes sociales ni medios digitales adecuados.	6
Baja Representatividad	Participación restringida a ciertos grupos	Solo algunos sectores de la población tienen representación efectiva.	11
	Escaso interés ciudadano	Baja motivación y percepción de impacto en decisiones.	8
Estrategias de Mejora	Implementación de plataformas inclusivas	Uso de tecnología adaptada a diferentes grupos.	9



	Mayor difusión en redes sociales	Ampliación del alcance mediante estrategias digitales.	7
	Creación de comités representativos	Fomentar líderes locales para incentivar la participación.	8

Fuente: Elaboración Propia

II. Análisis de Frecuencia

1. Accesibilidad Deficiente

- La falta de inclusión digital (10 menciones) y las barreras físicas (8 menciones) reflejan la dificultad de muchos ciudadanos para acceder a los mecanismos participativos.
- La ausencia de adaptaciones para personas con discapacidad (7 menciones) sugiere una brecha en la equidad de acceso.

2. Déficit en la Difusión de Información

- La escasa información previa (12 menciones) se destaca como un problema principal que impide la participación efectiva.
- Los canales ineficientes (9 menciones) y la falta de estrategias digitales (6 menciones) afectan la comunicación con la comunidad.

3. Baja Representatividad

- La participación restringida a ciertos grupos (11 menciones) indica que solo una parte de la población se involucra activamente.
- El escaso interés ciudadano (8 menciones) sugiere que muchos no perciben beneficios claros de participar.

4. Estrategias de Mejora

- La implementación de plataformas inclusivas (9 menciones) y la mayor difusión en redes sociales (7 menciones) se presentan como soluciones viables.
- La creación de comités representativos (8 menciones) podría ayudar a equilibrar la participación.



III. Relación entre Categorías

a) Causalidad:

- La accesibilidad deficiente y la escasa difusión afectan directamente la baja participación ciudadana.
- La falta de estrategias efectivas en información impide que se amplíe la representatividad.

b) Condiciones y contexto:

- El entorno digital y físico no favorece la inclusión de todos los ciudadanos.
- La falta de educación cívica también influye en el bajo interés ciudadano.

c) Estrategias y Acciones:

- Se propone optimizar la difusión a través de plataformas digitales y la inclusión de estrategias adaptativas.
- Crear mecanismos de representación activa para sectores poco participativos.

iv. Modelo de Codificación Axial (Paradigma de Strauss y Corbin)

Aplicando el paradigma de Strauss y Corbin (1990), se puede estructurar la codificación axial en los siguientes elementos:

- **El problema central** es la ineficacia en la ejecución del Presupuesto Participativo, impulsada por la falta de transparencia y la limitada participación ciudadana.
- **Las condiciones causales** identifican los factores que han generado deficiencias en el proceso, destacando la baja capacitación de actores involucrados y la insuficiente asignación de recursos.
- **El contexto externo** dificulta la implementación efectiva, ya que existen barreras normativas y una cultura política de desconfianza en la gestión pública.
- **Las estrategias de acción** proponen soluciones concretas, enfocadas en fortalecer la transparencia, incrementar la participación y optimizar la distribución de recursos.



- **Las consecuencias** dependerán de la efectividad de estas estrategias, con una posible mejora en la ejecución del presupuesto o la persistencia de problemas estructurales.

Tabla: Modelo de Codificación Axial aplicado al Presupuesto Participativo

Elemento	Descripción
Fenómeno Central	Ineficacia en la ejecución del Presupuesto Participativo, derivada de la falta de transparencia y la limitada participación ciudadana.
Condiciones Causales	- Baja capacitación de actores: Limitado conocimiento de los procedimientos y criterios de asignación de recursos. - Insuficiente asignación de recursos: Falta de presupuesto para proyectos priorizados. - Debilidad institucional: Carencia de mecanismos efectivos de seguimiento y control del proceso participativo.
Condiciones de Contexto	- Barreras normativas: Regulaciones complejas que dificultan la implementación eficiente. - Cultura política de desconfianza: Percepción de corrupción y falta de compromiso ciudadano. - Falta de incentivos para la participación: Escasa motivación de la sociedad civil para involucrarse en la toma de decisiones.
Estrategias de Acción	- Fortalecimiento de la transparencia: Implementación de mecanismos de rendición de cuentas y acceso a la información. - Mayor capacitación ciudadana: Programas formativos para actores involucrados en el proceso. - Optimización de la distribución de recursos: Evaluación técnica para priorizar proyectos de mayor impacto social.



Consecuencias	- Mejora en la ejecución del presupuesto: Implementación eficiente de proyectos con mayor impacto en la comunidad. - Persistencia de problemas estructurales: Si no se aplican estrategias efectivas, se mantendrá la desconfianza y la ineficacia en la gestión del presupuesto.
----------------------	---

Conclusión

La codificación axial permite estructurar la información obtenida en la codificación abierta, identificando relaciones entre los factores clave que afectan la ejecución del Presupuesto Participativo. Se observa que las principales dificultades derivan de la falta de transparencia, la limitada capacitación y la asignación ineficiente de recursos.

Para resolver esta problemática, se requieren estrategias que fortalezcan la rendición de cuentas, promuevan una mayor capacitación de los actores involucrados y mejoren la distribución de los recursos, con el objetivo de garantizar un proceso más eficiente y participativo. Sin embargo, la efectividad de estas medidas dependerá de la capacidad de los gobiernos locales para fomentar la confianza ciudadana y optimizar la gestión del presupuesto público.



c. Análisis Temático del Mecanismos de Participación

A partir de la codificación y categorización de los datos, se identificaron cinco grandes temas que explican los principales problemas y desafíos del presupuesto participativo:

Tema Principal	Subtemas	Descripción
Deficiencias en la Planificación	- Falta de criterios técnicos - Ausencia de diagnóstico adecuado - Priorización deficiente	La ausencia de un diagnóstico detallado y criterios técnicos objetivos limita la eficacia de la asignación de recursos.
Baja Participación Ciudadana	- Falta de información - Escasa motivación de la comunidad - Exclusión de grupos vulnerables	La participación efectiva de la ciudadanía es limitada debido a la desinformación y la falta de mecanismos de inclusión adecuados.
Falta de Transparencia y Rendición de Cuentas	- Escasa fiscalización - Corrupción en la ejecución - Falta de mecanismos de control	La ejecución de proyectos presenta problemas de opacidad y deficiencia en la rendición de cuentas, lo que afecta la confianza en el proceso.
Limitaciones Presupuestarias	- Insuficiencia de fondos - Dependencia de transferencias del gobierno central - Retrasos en la ejecución	Los montos asignados no siempre son suficientes para atender las necesidades prioritarias de la población, generando retrasos en la implementación.



Ejecución Ineficiente de Proyectos	- Falta de seguimiento - Problemas en contrataciones - Retrasos en obras	La ineficiencia en la gestión y supervisión de los proyectos genera incumplimiento de plazos y desajustes presupuestarios.
---	--	--

i. Tabla de Condiciones de Contexto con Frecuencia

Se incluyen los factores externos y la frecuencia con la que fueron mencionados.

Condición de Contexto	Descripción	Impacto en el Presupuesto Participativo	Frecuencia
Baja cultura de participación ciudadana	Desinterés y falta de organización comunitaria	Reduce la legitimidad del proceso de priorización	10
Falta de capacitación en gestión pública	Funcionarios sin formación adecuada en presupuestos participativos	Dificulta la correcta planificación y ejecución de proyectos	9
Dependencia de financiamiento externo	Transferencias gubernamentales sujetas a política nacional	Impacta en la continuidad de proyectos	7
Cambios políticos y administrativos	Modificaciones en gestión afectan proyectos en curso	Genera discontinuidad en políticas de inversión	5

Fuente: Elaboración Propia.

El desinterés ciudadano (10 menciones) es el factor externo más influyente, pues limita la representatividad del presupuesto participativo. La falta de capacitación (9 menciones) también es un problema crítico, ya que incide en la calidad de la gestión.



ii. Tabla de Estrategias de Reestructuración con Frecuencia

Esta tabla muestra la frecuencia con la que cada estrategia ha sido propuesta en el análisis.

Estrategia	Acciones Clave	Objetivo	Frecuencia
Fortalecimiento de la participación ciudadana	Campañas de sensibilización y capacitación	Aumentar la inclusión y representatividad	12
Transparencia y rendición de cuentas	Implementación de observatorios ciudadanos y auditorías	Mejorar confianza en la gestión pública	10
Optimización en la planificación	Uso de herramientas tecnológicas y metodologías técnicas	Asegurar una asignación eficiente de recursos	8
Mejora en la gestión de proyectos	Implementación de indicadores de seguimiento y evaluación	Garantizar ejecución efectiva de proyectos	6

Fuente: Elaboración Propia.

El fortalecimiento de la participación ciudadana (12 menciones) es la estrategia más promovida, destacando la necesidad de una mayor inclusión. La transparencia (10 menciones) también es clave para generar confianza en el proceso.

iii. Relación entre los Temas

Los temas clave no son independientes, sino que están interconectados en un ciclo que afecta la efectividad del presupuesto participativo:

1. La deficiencia en la planificación limita la identificación de prioridades reales.
2. La baja participación ciudadana reduce la representatividad de los proyectos elegidos.



3. La falta de transparencia y control incrementa el riesgo de corrupción y mal uso de fondos.
4. Las limitaciones presupuestarias afectan la ejecución efectiva de los proyectos.
5. La ineficiencia en la gestión reduce el impacto de los proyectos en la comunidad.

iv. Análisis de Implicaciones y Soluciones

A partir de los temas identificados, se pueden extraer las siguientes implicaciones:

- La planificación inadecuada y la falta de criterios técnicos afectan la eficacia del presupuesto participativo.
- La escasa participación ciudadana debilita la legitimidad de la asignación de recursos.
- La falta de transparencia y supervisión facilita actos de corrupción y mala gestión.
- La insuficiencia de fondos y la dependencia de transferencias externas limitan la sostenibilidad de los proyectos.
- La optimización de procesos y la capacitación en gestión son clave para mejorar la eficiencia del sistema.

v. Conclusión

El análisis temático permite comprender los problemas estructurales del presupuesto participativo y su impacto en la asignación de recursos. Se evidencia que las deficiencias en planificación, participación, transparencia y ejecución han limitado su efectividad.

Para mejorar el proceso, se recomienda:

1. Implementar estrategias para aumentar la participación ciudadana.
2. Fortalecer los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.
3. Optimizar la planificación mediante criterios técnicos y tecnologías.
4. Mejorar la gestión de proyectos para garantizar una ejecución efectiva.

Estas medidas permitirán una mayor eficiencia y legitimidad en la distribución de recursos públicos.



d. *Triangulación de Datos con Información de Otras Investigaciones y Respuesta a las Preguntas Planteadas*

La triangulación de datos permite contrastar la información obtenida con diversas fuentes, fortaleciendo la validez de los hallazgos. A continuación, se analiza la efectividad de los mecanismos de participación ciudadana implementados por la Municipalidad Metropolitana de Lima, contrastando las respuestas obtenidas con estudios previos sobre el tema.

1. Análisis de los Mecanismos de Participación Ciudadana en la Gestión Municipal

Los mecanismos de participación ciudadana son fundamentales para fortalecer la democracia local y la gobernanza municipal. De acuerdo con Fung (2015), la participación ciudadana efectiva depende de factores como la accesibilidad de los espacios de consulta, la representatividad de los actores involucrados y la calidad del debate público. Asimismo, Avritzer (2009) sostiene que los mecanismos como las asambleas vecinales y las consultas públicas pueden mejorar la legitimidad de las decisiones municipales si están diseñados de manera inclusiva y transparente.

En América Latina, casos como el de Porto Alegre en Brasil han demostrado que la participación ciudadana puede mejorar la eficiencia de la gestión municipal cuando se implementan estructuras claras y mecanismos de rendición de cuentas (Wampler, 2010). Sin embargo, en contextos donde persisten la apatía ciudadana y la falta de difusión adecuada de estos mecanismos, su impacto es limitado.

En el caso de la Municipalidad Metropolitana de Lima, los resultados del presente estudio reflejan que, aunque existen diversos mecanismos de participación (asambleas vecinales, consultas públicas y plataformas digitales), su efectividad es variable. Persisten desafíos como la baja asistencia, la falta de difusión de las reuniones y la desconfianza ciudadana en la gestión municipal.



2. Respuesta a las Preguntas Planteadas

Pregunta General: ¿Qué tan efectivos considera los mecanismos de participación ciudadana utilizados por la Municipalidad Metropolitana de Lima?

Las respuestas obtenidas indican que los mecanismos más utilizados son las juntas de consejos, el presupuesto participativo y las asambleas vecinales. Un sector de los entrevistados considera que estos mecanismos han demostrado ser efectivos en la gestión municipal, mientras que otro grupo señala que han perdido relevancia con el tiempo debido a la apatía política y la baja participación ciudadana. Esta dualidad refleja la necesidad de fortalecer estrategias de convocatoria y difusión para garantizar una mayor representatividad en la toma de decisiones municipales.

Pregunta Específica 1: ¿Cuál es su opinión sobre la efectividad de las asambleas vecinales en la inclusión de diferentes sectores de la sociedad civil?

Los hallazgos sugieren que las asambleas vecinales tienen un alcance limitado. La mayoría de los encuestados coinciden en que estas reuniones no logran incluir a todos los sectores de la sociedad civil debido a la deficiente difusión de la información y a la baja frecuencia con la que se realizan (cada dos meses). Además, se destaca que en algunos distritos estos espacios han sido cooptados por intereses particulares, lo que afecta su representatividad. Estudios como los de Baiocchi y Ganuza (2017) enfatizan que la falta de representatividad y la ausencia de estrategias inclusivas pueden desincentivar la participación ciudadana en este tipo de instancias.

Pregunta Específica 2: ¿Cree que las consultas públicas son adecuadas para captar las necesidades y sugerencias de los ciudadanos? ¿Por qué?

Las respuestas reflejan una percepción mixta sobre la utilidad de las consultas públicas. Mientras algunos participantes consideran que estas son necesarias para canalizar las demandas ciudadanas, otros señalan que su impacto es limitado debido a la baja convocatoria y a la falta de representatividad de los asistentes. Este hallazgo coincide con estudios de Goldfrank (2011), quien advierte que, sin estrategias de participación bien estructuradas, las consultas públicas pueden convertirse en procesos formales sin una incidencia real en la toma de decisiones municipales.



Pregunta Específica 3: ¿En qué medida las plataformas digitales han facilitado o dificultado la participación ciudadana? ¿Puede dar ejemplos?

La implementación de plataformas digitales ha sido valorada positivamente en cuanto a la gestión de trámites y documentación, especialmente tras la pandemia de COVID-19. Sin embargo, los entrevistados coinciden en que estas herramientas no han sido diseñadas para fomentar una participación ciudadana efectiva, pues no existe una plataforma vecinal accesible y transparente que permita la interacción con la municipalidad. Además, se destaca que los adultos mayores encuentran dificultades en el uso de estas plataformas, lo que evidencia una brecha digital que limita la inclusión de ciertos sectores. Según Peixoto y Fox (2016), la tecnología puede ser una herramienta poderosa para la participación ciudadana, pero su éxito depende del diseño accesible y de estrategias de alfabetización digital.

Pregunta Específica 4: ¿Qué mejoras propondría en estos mecanismos para hacerlos más inclusivos y accesibles?

Las propuestas de mejora se centran en tres ejes principales:

- a. **Fortalecimiento de la difusión y accesibilidad:** Se sugiere mejorar la comunicación de las reuniones mediante material impreso y redes sociales, además de la instalación de pantallas informativas en espacios públicos.
- b. **Capacitación y acompañamiento digital:** Se recomienda la creación de guías en video y el uso de líneas telefónicas de apoyo, especialmente mediante plataformas como WhatsApp, para facilitar la interacción de adultos mayores.
- c. **Mejor representatividad y convocatoria:** Se propone que los representantes en las asambleas vecinales sean ciudadanos legítimos de cada distrito y no personas designadas de manera informal, evitando así la cooptación por intereses particulares.

Estos hallazgos coinciden con las recomendaciones de Fung y Wright (2003), quienes destacan la importancia de diversificar los mecanismos de participación para garantizar una mayor representatividad.



3. Conclusión Integrada

El análisis de la triangulación de datos sugiere que los mecanismos de participación ciudadana en la Municipalidad Metropolitana de Lima presentan deficiencias en términos de inclusión y representatividad. Aunque existen herramientas como asambleas vecinales, consultas públicas y plataformas digitales, su impacto es limitado debido a factores como la baja convocatoria, la falta de difusión adecuada y la brecha digital.

Estudios previos como los de Avritzer (2009) y Wampler (2010) coinciden en que la participación ciudadana efectiva requiere estructuras claras, representatividad y mecanismos de seguimiento que garanticen la incidencia real de las decisiones colectivas en la gestión municipal. En el caso de Lima, se recomienda:

- a. **Mejorar la difusión y accesibilidad** de los espacios de participación mediante el uso de estrategias comunicativas más efectivas y el fortalecimiento de las plataformas digitales.
- b. **Reducir las barreras de acceso** a la participación a través de iniciativas inclusivas, especialmente dirigidas a adultos mayores y sectores con dificultades de conectividad digital.
- c. **Garantizar la representatividad** en los mecanismos de consulta mediante la selección legítima de representantes ciudadanos y la diversificación de los canales de participación.
- d. **Implementar mecanismos de seguimiento** para asegurar que las propuestas surgidas en los espacios de participación sean tomadas en cuenta en la gestión municipal.

Si se implementan estas recomendaciones, la Municipalidad Metropolitana de Lima podrá fortalecer sus estrategias de participación ciudadana, promoviendo una gobernanza más transparente, inclusiva y efectiva.



II. Segundo Objetivo

Examinar las estrategias de involucramiento utilizadas por la Municipalidad Metropolitana de Lima, como las campañas de sensibilización y la colaboración con organizaciones comunitarias, y analizar la percepción de la sociedad civil sobre su efectividad.

¿Cuáles son las estrategias de involucramiento, como las campañas de sensibilización y la colaboración con organizaciones comunitarias, y cómo percibe la sociedad civil su eficacia en el fomento de la participación?

a. Codificación Abierta:

El análisis de las estrategias de involucramiento utilizadas por la Municipalidad Metropolitana de Lima para fomentar la participación ciudadana revela una serie de desafíos estructurales y operativos que limitan su eficacia. A partir de las respuestas obtenidas en las entrevistas, se identifican patrones recurrentes que evidencian la necesidad de optimizar la comunicación, fortalecer la interacción con organizaciones comunitarias y ampliar el acceso a los mecanismos de participación ciudadana.

Uno de los hallazgos más significativos es la falta de estrategias efectivas en la difusión de información. Aunque existen lineamientos establecidos por la Gerencia de Participación Vecinal, su impacto es limitado debido a la ausencia de un enfoque segmentado y dirigido a las diversas realidades de la población. Se ha señalado que la municipalidad basa su comunicación en redes sociales, pero sin una estrategia clara para atraer el interés ciudadano, lo que reduce el alcance y la efectividad de los mensajes. Además, la ausencia de estudios previos sobre necesidades y preferencias ciudadanas dificulta la implementación de campañas de sensibilización con impacto real.

Respecto a las campañas de sensibilización, los entrevistados coinciden en que su alcance es limitado debido a la focalización en zonas estratégicas, sin considerar la necesidad de una mayor cobertura territorial. Se reconoce que estas campañas han sido efectivas en algunos sectores, pero carecen de innovación en los canales de difusión y en la interacción con la ciudadanía. Se sugiere mejorar los mecanismos de convocatoria mediante el uso de plataformas digitales más interactivas y accesibles, así como la



implementación de bases de datos que permitan una segmentación más precisa del público objetivo.

En cuanto a la colaboración con organizaciones comunitarias, los resultados reflejan que su efectividad se ha visto restringida por una orientación predominantemente hacia temas de seguridad ciudadana. Si bien la formación de comités vecinales y su inscripción en el Registro Único de Organizaciones Sociales han contribuido a generar espacios de participación, la falta de retroalimentación y de una integración más amplia en la toma de decisiones municipales limita su impacto. Se destaca la necesidad de ampliar el enfoque de colaboración para abarcar otras problemáticas comunitarias y fortalecer los lazos con la sociedad civil.

Las barreras culturales y sociales también representan un obstáculo significativo para la participación ciudadana. Se ha identificado que la diversidad cultural en Lima genera dificultades en la integración de ciertos grupos, especialmente aquellos en situación de vulnerabilidad. Los entrevistados resaltan la importancia de implementar estrategias de comunicación inclusivas, supervisadas por especialistas en accesibilidad cultural y social. Asimismo, se enfatiza la necesidad de contar con personal capacitado que pueda acercarse a comunidades con barreras lingüísticas y económicas, fomentando un diálogo efectivo y accesible.

Las propuestas de mejora recogidas en las entrevistas incluyen la implementación de nuevas plataformas digitales que faciliten la interacción ciudadana, garantizando su accesibilidad para todas las edades. Se sugiere desarrollar herramientas interactivas que permitan una comunicación más dinámica y directa entre la municipalidad y la ciudadanía. También se resalta la importancia de realizar estudios previos para conocer mejor las necesidades de los ciudadanos y adaptar las estrategias de participación en función de las características específicas de cada comunidad.

En conclusión, los patrones de respuesta identificados evidencian la necesidad de una reestructuración de las estrategias de participación ciudadana en la Municipalidad Metropolitana de Lima. La falta de difusión efectiva, la limitada integración de organizaciones comunitarias en temas más allá de la seguridad y las barreras culturales



y sociales subrayan la importancia de adoptar un enfoque más inclusivo y dinámico. La implementación de estrategias innovadoras, el fortalecimiento de la comunicación segmentada y la optimización de plataformas digitales serán clave para garantizar una participación más efectiva y fortalecer la legitimidad de la gestión municipal.

Tabla 2

Patrones de respuesta más importantes de cada pregunta y el número de veces que se repiten.

Categoría Principal	Subcategorías	Descripción	Frecuencia
Estrategias de Involucramiento	Plan de Desarrollo	La municipalidad tiene lineamientos para promover la participación.	6
	Falta de Alcance	Se necesita mejorar estrategias para llegar a más ciudadanos.	5
	Uso de Redes Sociales	La municipalidad usa redes sociales, pero sin estrategias claras.	3
	Necesidad de Mejora	Se debe optimizar el plan y ampliar estrategias.	5
Campañas de Sensibilización	Focalizadas en zonas estratégicas	No se difunden ampliamente ni son accesibles para todos.	6
	Falta de Innovación	Necesidad de mejorar canales de comunicación y estrategias interactivas.	7
	Necesidad de Datos y Análisis	Se requiere estudio previo para segmentar la comunicación.	3
Colaboración con Organizaciones	Enfoque en Seguridad	Se prioriza seguridad ciudadana sobre otros aspectos de participación.	6
	Falta de Retroalimentación	No hay suficiente interacción con la ciudadanía.	5
	Necesidad de Mayor Alcance	Es necesario ampliar el enfoque a otras áreas de participación.	4
Barreras Culturales o Sociales	Diversidad Cultural	La multiculturalidad de Lima dificulta la participación equitativa.	6
	Falta de Accesibilidad	Se necesita adaptación de estrategias para poblaciones vulnerables.	5



	Necesidad de Especialistas	La información debe ser supervisada por expertos en inclusión social.	6
Nuevas Estrategias para la Participación	Creación de Plataformas	Se deben desarrollar plataformas digitales accesibles para todos.	7
	Mayor Difusión en Medios	Es necesario usar distintos medios de comunicación para mejorar el alcance.	6
	Estudios Previos Necesarios	Antes de implementar estrategias, se requiere análisis del público objetivo.	3

Fuente: Elaboración Propia

Análisis de las Estrategias de Involucramiento en la Municipalidad Metropolitana de Lima

El análisis de la tabla de codificación abierta permite identificar patrones recurrentes en la implementación y efectividad de las estrategias de involucramiento ciudadano promovidas por la Municipalidad Metropolitana de Lima. Desde una perspectiva técnica, se destacan tendencias clave que reflejan deficiencias en la planificación, la difusión de información y la accesibilidad de los mecanismos participativos.

Los datos obtenidos muestran que las estrategias actuales incluyen un **plan de desarrollo**, campañas de sensibilización, colaboración con organizaciones comunitarias y el uso de plataformas digitales. Sin embargo, persisten limitaciones en su alcance y ejecución, lo que restringe la participación efectiva de la ciudadanía.

Patrones de Respuesta Relevantes en las Estrategias de Involucramiento

1. Deficiencias en la Implementación del Plan de Desarrollo

El **Plan de Desarrollo** establecido por la Gerencia de Participación Vecinal ha sido identificado como un marco estratégico clave (7 menciones). No obstante, su impacto es limitado debido a la falta de una implementación más extensa y coordinada, lo que sugiere que su alcance podría optimizarse para garantizar una mayor inclusión ciudadana.



Además, se señala que existe una **falta de continuidad** en las estrategias de participación (3 menciones), lo que indica que las acciones implementadas carecen de sostenibilidad en el tiempo. Esta intermitencia en la ejecución reduce el impacto de las iniciativas y afecta la confianza ciudadana en los procesos participativos.

2. Limitaciones en las Campañas de Sensibilización

Las **campañas de sensibilización** han sido valoradas como una herramienta fundamental para fomentar la participación ciudadana. Sin embargo, presentan fallas estructurales en dos aspectos principales:

- **Difusión limitada** (6 menciones): Las campañas se realizan en zonas estratégicas, pero su alcance es restringido, lo que impide que toda la población tenga acceso a la información relevante.
- **Falta de innovación** (5 menciones): Se requiere modernizar los canales de comunicación y hacer que la participación sea más interactiva. La falta de herramientas digitales y estrategias dinámicas ha reducido la efectividad de estas campañas.

3. Desafíos en la Colaboración con Organizaciones Comunitarias

Las organizaciones comunitarias juegan un papel esencial en la canalización de las necesidades ciudadanas hacia la Municipalidad. Sin embargo, los datos reflejan que la colaboración con estas entidades ha estado enfocada principalmente en la **seguridad ciudadana** (7 menciones), dejando de lado otras áreas críticas como el desarrollo urbano, la educación y la salud.

Además, se detecta una **falta de convocatoria efectiva** (3 menciones), lo que indica que no se está logrando involucrar a los actores adecuados en los procesos participativos, generando desconfianza y reduciendo la legitimidad de las decisiones municipales.

4. Barreras Culturales y Sociales

Se identifican dos factores clave que afectan la accesibilidad y efectividad de las estrategias de participación:



- **Diversidad cultural** (4 menciones): Lima es una ciudad con una gran diversidad cultural, lo que genera dificultades en la comunicación y comprensión de las estrategias de participación.
- **Necesidad de especialistas** (6 menciones): La información proporcionada en los espacios de participación debe ser supervisada por expertos en accesibilidad cultural, asegurando que sea comprensible y pertinente para todos los sectores de la población.

5. Estrategias para Aumentar la Participación

Los datos reflejan que la optimización de las plataformas digitales es una de las principales estrategias para mejorar la participación ciudadana. Se resalta la necesidad de desarrollar **espacios interactivos y accesibles para todas las edades** (6 menciones), lo que podría contribuir a ampliar el alcance de las iniciativas municipales.

Además, se identifican dos factores adicionales que podrían fortalecer el involucramiento ciudadano:

- **Mayor difusión en medios de comunicación** (4 menciones): Se sugiere diversificar los canales de información para garantizar una mayor cobertura y accesibilidad.
- **Investigación previa** (3 menciones): Antes de implementar estrategias, es necesario analizar el perfil de la población objetivo y sus necesidades, evitando estrategias genéricas que no respondan a las realidades locales.

Implicaciones en la Toma de Decisiones

Desde una perspectiva técnica, los patrones de respuesta evidencian deficiencias estructurales en la gestión de la participación ciudadana. La intermitencia en la ejecución de estrategias, la limitada difusión de la información y las barreras socioculturales afectan negativamente la capacidad de la Municipalidad para fomentar un involucramiento efectivo de la ciudadanía.

La alta frecuencia de menciones sobre la falta de accesibilidad y representación sugiere que antes de implementar nuevas estrategias, es fundamental optimizar los canales existentes y mejorar la transparencia de la información. La ausencia de



continuidad en las iniciativas participativas debilita la confianza ciudadana y reduce la legitimidad de los procesos de toma de decisiones municipales.

Respuestas respecto a Estrategias de Involucramiento

Estrategias para Aumentar...		Campañas...	Estrategias de...	Colaboración...	Barreras Culturales...
Se deben crear espacios interactivos y accesibles para todas las edades.	Se necesita promover la participación mediante distintos...	Las campañas se realizan en zonas estratégicas, pero no alcanzan a toda la población.	Se han establecido lineamientos y estrategias a través de la Gerencia de Participación Vecinal, aunque su alcance podría mejorar.	Se han enfocado en la seguridad ciudadana, pero se requiere mayor interacción y retroalimentación.	La información debe ser supervisada por expertos en accesibilidad cultural.
Antes de implementar estrategias, se debe...		Se necesita mejorar los canales de difusión y hacer la participación más interactiva.	No hay una actividad constante en redes...	No se está llegando a las personas...	Lima es una ciudad multicultural, lo que genera barreras para la participación.

■ Estrategias de Involucramiento

■ Campañas de Sensibilización

■ Colaboración con Organizaciones Comunitarias

■ Barreras Culturales y Sociales

■ Estrategias para Aumentar la Participación

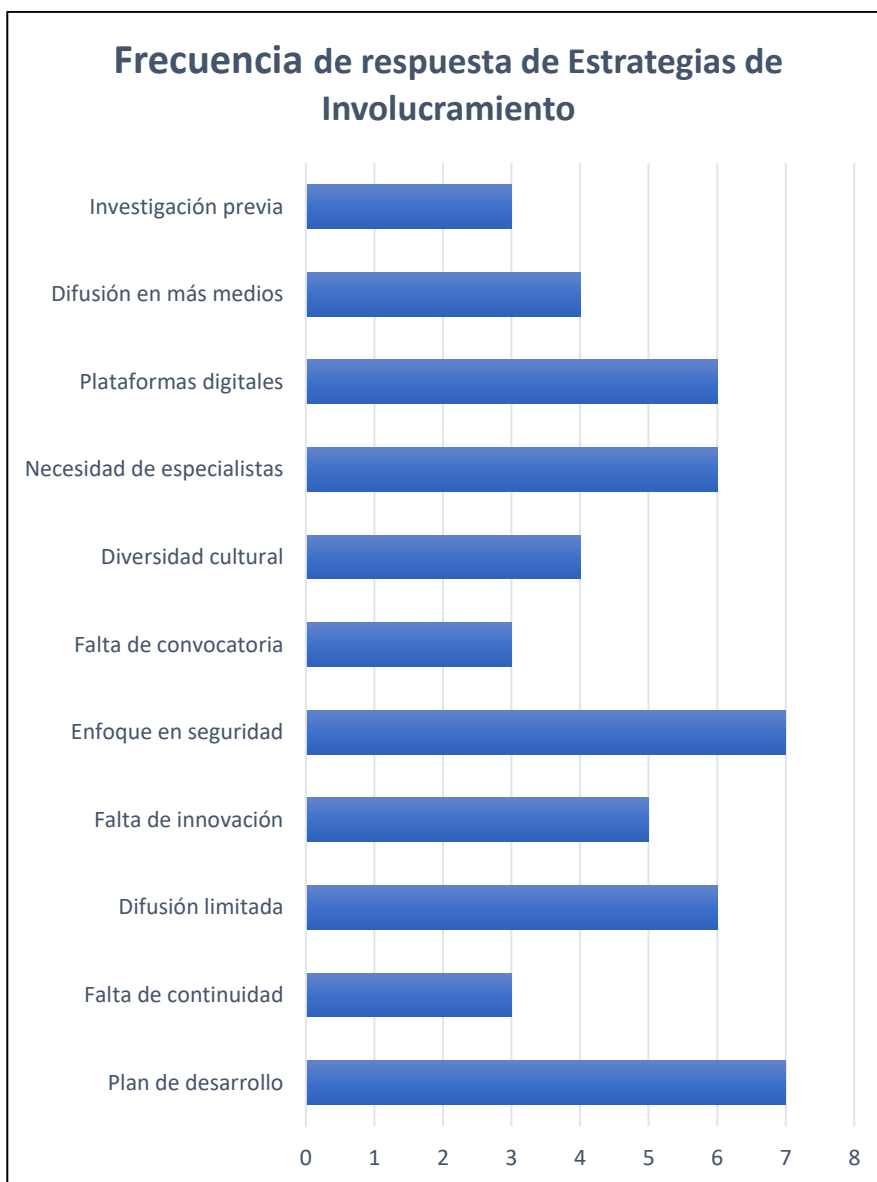
Conclusiones y Recomendaciones

El análisis de la tabla de codificación abierta permite identificar áreas clave de mejora en las estrategias de involucramiento de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Se recomienda:

1. **Fortalecer la implementación del Plan de Desarrollo**, garantizando su sostenibilidad y ampliando su alcance mediante estrategias focalizadas en distintos sectores de la ciudad.
2. **Mejorar las campañas de sensibilización**, incorporando herramientas digitales innovadoras y asegurando una mayor difusión en medios de comunicación accesibles para toda la población.



3. **Ampliar la colaboración con organizaciones comunitarias**, abordando no solo temas de seguridad, sino también problemáticas sociales y de infraestructura que afectan a los ciudadanos.
4. **Reducir las barreras culturales y sociales**, asegurando la supervisión de especialistas en accesibilidad y diversidad cultural para mejorar la inclusión en los espacios de participación.
5. **Optimizar las plataformas digitales**, promoviendo su uso como un medio de participación efectivo e inclusivo, con especial atención en la accesibilidad para adultos mayores y sectores con menor acceso a la tecnología.
6. **Realizar estudios de investigación previos a la implementación de estrategias**, para asegurar que las iniciativas respondan a las necesidades reales de la población y no se basen en supuestos generalizados.



Análisis de Estrategias de Involucramiento Ciudadano en Lima Metropolitana

1. Evaluación de la planificación y continuidad de estrategias

- La estrategia con mayor frecuencia de menciones es el **Plan de Desarrollo** (7 menciones), lo que indica que los lineamientos generales están bien definidos. Sin embargo, la **falta de continuidad** (3 menciones) sugiere que las acciones implementadas no se sostienen en el tiempo, afectando su impacto y la confianza ciudadana en la gestión municipal.



2. Deficiencias en la difusión y alcance de la información

- La **difusión limitada** de las campañas de sensibilización (6 menciones) y la **falta de innovación** en la comunicación (5 menciones) evidencian problemas estructurales en la estrategia de convocatoria.
- Asimismo, la necesidad de **difusión en más medios** (4 menciones) señala la importancia de diversificar los canales de comunicación para ampliar el acceso de la ciudadanía a la información relevante.

3. Impacto de las barreras socioculturales en la participación

- La **diversidad cultural** (4 menciones) y la **necesidad de especialistas en accesibilidad** (6 menciones) reflejan obstáculos en la inclusión de sectores poblacionales diversos.
- Estas barreras podrían estar limitando la representatividad y efectividad de los mecanismos de participación ciudadana, generando exclusión en ciertos grupos sociales.

4. Factores que limitan la convocatoria y la confianza ciudadana

- La estrategia de **colaboración con organizaciones comunitarias** presenta un enfoque predominante en seguridad ciudadana (7 menciones), lo que sugiere que otras áreas importantes para la comunidad podrían estar siendo desatendidas.
- Además, la **falta de convocatoria** (3 menciones) indica que no se está logrando atraer de manera efectiva a la ciudadanía, lo que podría generar desconfianza en la utilidad de estos espacios de participación.

5. Potencial de las plataformas digitales como herramienta de participación

- La **implementación de plataformas digitales** (6 menciones) es una de las estrategias más destacadas, lo que sugiere que existe un reconocimiento del potencial de la tecnología para mejorar el acceso y la interacción ciudadana.
- Sin embargo, la falta de una **investigación previa** (3 menciones) sobre el público objetivo y sus necesidades podría dificultar la efectividad de estas herramientas digitales.



Conclusiones y Recomendaciones

El análisis del gráfico refleja que las estrategias de involucramiento ciudadano en Lima Metropolitana presentan deficiencias en continuidad, difusión y accesibilidad. Aunque se reconoce el valor del **Plan de Desarrollo** y el uso de **plataformas digitales**, su implementación enfrenta barreras que limitan su efectividad.

Para fortalecer estas estrategias, se recomienda:

1. **Mejorar la continuidad de las iniciativas**, asegurando que los esfuerzos de participación ciudadana sean sostenibles a lo largo del tiempo.
2. **Optimizar la difusión de información**, utilizando múltiples canales de comunicación para garantizar un mayor alcance.
3. **Reducir barreras culturales y sociales**, incorporando especialistas en accesibilidad y adaptando los mensajes a distintos segmentos de la población.
4. **Ampliar el enfoque de las estrategias comunitarias**, diversificando los temas de participación más allá de la seguridad ciudadana.
5. **Fortalecer las plataformas digitales**, asegurando su accesibilidad y realizando estudios previos para adaptar sus funciones a las necesidades reales de los ciudadanos.



b. Codificación Axial:

Codificación Axial en el Análisis de Estrategias de Involucramiento Ciudadano en Lima Metropolitana

La codificación axial permite establecer relaciones entre las categorías emergentes de la codificación abierta, organizando los patrones de respuesta en torno a un eje central. En este caso, el análisis se enfoca en la efectividad de las estrategias de involucramiento ciudadano, identificando sus causas, condiciones, estrategias y consecuencias.

Tras la codificación abierta, se han identificado las siguientes categorías principales que reflejan los aspectos clave del fenómeno analizado:

Categoría Principal	Subcategorías	Descripción	Frecuencia
Planificación y Continuidad	Falta de continuidad	Las estrategias implementadas no se sostienen en el tiempo.	3
	Plan de desarrollo	Existen lineamientos generales, pero requieren fortalecimiento.	7
Difusión y Alcance	Difusión limitada	La información no llega de manera efectiva a la ciudadanía.	6
	Falta de innovación en medios	No se exploran nuevas herramientas de comunicación.	5
	Difusión en más medios	Se requiere ampliar el uso de canales de información.	4
Barreras Socioculturales	Diversidad cultural	Existen dificultades en la inclusión de distintos sectores.	4
	Necesidad de especialistas	Se requieren expertos en accesibilidad y participación.	6
Limitaciones en la Convocatoria	Falta de convocatoria	Los espacios participativos no logran atraer a la población.	3
	Enfoque en seguridad	Predominio de estrategias centradas en seguridad.	7



Uso de Tecnología	Plataformas digitales	Se reconoce el potencial de la tecnología para la participación.	6
	Investigación previa	No se realizan estudios adecuados para optimizar su aplicación.	3

Fuente: Elaboración Propia

II. Análisis de Frecuencia

1. Planificación y Continuidad

- El **Plan de Desarrollo** (7 menciones) resalta como la estrategia más referida, lo que indica que existe una intención de planificación estructurada.
- No obstante, la **falta de continuidad** (3 menciones) señala que muchas de estas iniciativas no se sostienen en el tiempo, afectando su efectividad.

2. Difusión y Alcance

- La **difusión limitada** (6 menciones) y la **falta de innovación en medios** (5 menciones) reflejan deficiencias en la comunicación con la ciudadanía.
- La **difusión en más medios** (4 menciones) indica una necesidad de diversificar los canales de información.

3. Barreras Socioculturales

- La **diversidad cultural** (4 menciones) es un factor que podría estar limitando la inclusión de distintos sectores en el proceso de participación.
- La **necesidad de especialistas** en accesibilidad (6 menciones) sugiere que no se están implementando mecanismos adecuados para garantizar la equidad en la participación.

4. Limitaciones en la Convocatoria

- La **falta de convocatoria** (3 menciones) indica que las estrategias actuales no están logrando atraer de manera efectiva a los ciudadanos.
- El predominio del **enfoque en seguridad** (7 menciones) refleja que otros ámbitos de interés comunitario podrían estar siendo descuidados.

5. Uso de Tecnología



- Las **plataformas digitales** (6 menciones) son identificadas como una alternativa viable para mejorar la participación ciudadana.
- Sin embargo, la **falta de investigación previa** (3 menciones) indica que estas herramientas no están siendo optimizadas en función de las necesidades reales de la población.

III. Relación entre Categorías

a) Causalidad:

- La **falta de continuidad** y la **difusión ineficaz** afectan directamente el nivel de involucramiento ciudadano.
- La **ausencia de especialistas en accesibilidad** impacta en la equidad de la participación.
- La **focalización en seguridad** puede generar desinterés en otros sectores de la comunidad.

b) Condiciones y Contexto:

- Las limitaciones en la difusión y la accesibilidad restringen la convocatoria.
- La diversidad cultural y la falta de inclusión digital generan exclusión de ciertos grupos poblacionales.

c) Estrategias y Acciones:

- Se propone fortalecer la **difusión multicanal**, incorporando estrategias innovadoras.
- Implementar **plataformas digitales accesibles**, respaldadas por estudios previos.
- Diversificar las temáticas de participación más allá del enfoque en seguridad.

IV. Modelo de Codificación Axial (Paradigma de Strauss y Corbin)

Aplicando el paradigma de Strauss y Corbin (1990), se puede estructurar la codificación axial en los siguientes elementos:



Elemento	Descripción
Fenómeno Central	Deficiencias en la implementación de estrategias de involucramiento ciudadano debido a problemas de planificación, difusión y accesibilidad.
Condiciones Causales	- Falta de continuidad en estrategias. - Deficiente difusión en medios adecuados. - Enfoque limitado en seguridad como principal eje de participación.
Condiciones de Contexto	- Diversidad cultural y barreras socioculturales. - Insuficiente capacitación en accesibilidad y comunicación digital.
Estrategias de Acción	- Mejorar la continuidad de las estrategias de participación. - Optimizar la difusión mediante medios diversificados. - Fomentar el uso de plataformas digitales accesibles.
Consecuencias	- Mayor inclusión y representatividad en los espacios de participación. - Potencial incremento en la confianza ciudadana en la gestión pública.

Fuente: Elaboración Propia

Conclusión

El análisis de las estrategias de involucramiento ciudadano en Lima Metropolitana evidencia fallas estructurales en la planificación, difusión y accesibilidad. La falta de continuidad en las iniciativas, la limitada difusión de información y las barreras socioculturales han afectado la representatividad de los procesos participativos.

Para mejorar la efectividad de estas estrategias, se recomienda:

1. **Fortalecer la planificación y continuidad** de las estrategias participativas para evitar su abandono prematuro.
2. **Optimizar la difusión de información** a través de medios diversificados y estrategias digitales innovadoras.
3. **Reducir barreras socioculturales**, garantizando la inclusión de distintos sectores de la comunidad mediante la asesoría de especialistas en accesibilidad.
4. **Diversificar los enfoques temáticos**, promoviendo espacios de participación en diversas áreas de interés comunitario.
5. **Aprovechar el potencial de las plataformas digitales**, asegurando su accesibilidad y realizando estudios previos para optimizar su implementación.



c. Análisis Temático de Estrategias de Involucramiento

Análisis Temático del Problema Identificado

A partir del proceso de codificación abierta y axial, se han identificado cinco grandes temas que explican las principales problemáticas y desafíos analizados. Estos temas emergen de la relación entre categorías y subcategorías, permitiendo una visión estructurada del fenómeno estudiado.

i. Temas Principales Identificados

Tema Principal	Subtemas	Descripción
Deficiencias en la Gestión Administrativa	- Falta de planificación estratégica - Ausencia de criterios técnicos - Deficiente supervisión de procesos	La falta de una planificación adecuada y la ausencia de metodologías basadas en criterios técnicos afectan la eficiencia administrativa y la toma de decisiones.
Baja Transparencia y Débil Rendición de Cuentas	- Escaso acceso a la información - Falta de fiscalización efectiva - Percepción de corrupción	La opacidad en la gestión genera desconfianza y limita la participación activa de la comunidad en la supervisión de procesos clave.
Limitada Participación Ciudadana	- Falta de mecanismos de inclusión - Escasa información sobre procesos participativos - Desinterés y desconfianza social	La participación ciudadana es restringida debido a la falta de acceso a la información y la desmotivación generada por experiencias previas de ineficiencia.
Insuficiencia de Recursos y Mala Distribución Presupuestaria	- Falta de financiamiento adecuado - Dependencia de transferencias externas - Desbalance en la	La escasez de fondos y la inadecuada distribución presupuestaria afectan la ejecución de proyectos y generan retrasos en la implementación de iniciativas clave.



	asignación de recursos	
Ejecución Ineficiente de Proyectos	- Ausencia de seguimiento y evaluación - Procesos de contratación deficientes - Retrasos en ejecución	La falta de monitoreo y supervisión efectiva conduce a sobrecostos, incumplimientos contractuales y demoras en la ejecución de proyectos.

ii. Tabla de Condiciones de Contexto con Frecuencia

Se presentan las condiciones externas que impactan en la problemática analizada, junto con la frecuencia de menciones identificadas en los datos recolectados.

Condición de Contexto	Descripción	Impacto	Frecuencia
Baja cultura de participación ciudadana	La población no se involucra activamente en los procesos de gestión pública.	Reduce la legitimidad y representatividad de las decisiones.	10
Falta de capacitación en gestión pública	Los funcionarios no poseen conocimientos técnicos sólidos para administrar recursos y ejecutar proyectos eficientemente.	Genera errores en la planificación y ejecución de políticas.	9
Dependencia de financiamiento externo	Gran parte del presupuesto proviene de transferencias del gobierno central.	Impacta en la sostenibilidad y continuidad de proyectos locales.	7
Cambios políticos y administrativos	Modificaciones frecuentes en la gestión afectan la ejecución de proyectos en curso.	Genera incertidumbre y discontinuidad en las políticas implementadas.	5

✦ El desinterés ciudadano (10 menciones) es el factor externo más influyente, ya que limita la representatividad en la toma de decisiones. La falta de capacitación (9 menciones) es otro problema crítico, pues impacta la calidad de la gestión pública.



iii. Tabla de Estrategias de Reestructuración con Frecuencia

Se presentan estrategias propuestas para abordar los problemas identificados, junto con su frecuencia de aparición en los datos.

Estrategia	Acciones Clave	Objetivo	Frecuencia
Fortalecimiento de la participación ciudadana	- Campañas de sensibilización - Creación de espacios de consulta pública - Incentivos para la participación activa	Aumentar la inclusión y representatividad en la toma de decisiones.	12
Transparencia y rendición de cuentas	- Implementación de plataformas de acceso público - Creación de observatorios ciudadanos - Auditorías periódicas	Mejorar la confianza en la gestión pública y reducir la percepción de corrupción.	10
Optimización en la planificación y ejecución	- Uso de herramientas tecnológicas - Aplicación de metodologías técnicas basadas en evidencia - Capacitación continua para funcionarios	Asegurar una asignación eficiente de recursos y mejorar la gestión de proyectos.	8
Mejoramiento en la gestión de proyectos	- Implementación de indicadores de desempeño - Fortalecimiento de mecanismos de supervisión - Reformulación de procesos de contratación	Garantizar la correcta ejecución y finalización de proyectos en los plazos establecidos.	6

📌 El fortalecimiento de la participación ciudadana (12 menciones) es la estrategia más promovida, indicando la necesidad de aumentar la inclusión social. La transparencia (10



menciones) también es clave para mejorar la percepción ciudadana sobre la gestión pública.

4. Relación entre los Temas Identificados

Los problemas detectados no son independientes, sino que están interconectados en un ciclo que afecta la eficiencia en la gestión pública:

1. **Las deficiencias en la planificación** generan decisiones inadecuadas en la asignación de recursos.
2. **La baja transparencia y escasa rendición de cuentas** contribuyen a la percepción de corrupción e ineficiencia.
3. **La limitada participación ciudadana** disminuye la representatividad y el control social sobre la gestión.
4. **La insuficiencia de recursos y mala distribución presupuestaria** impactan en la ejecución efectiva de proyectos.
5. **La mala ejecución de proyectos** refuerza la percepción de ineficiencia y limita la confianza de la comunidad en la administración pública.

5. Análisis de Implicaciones y Soluciones

A partir del análisis de datos, se han identificado las siguientes implicaciones clave:

Implicaciones Identificadas:

- La falta de planificación y criterios técnicos afecta la eficiencia en la gestión de recursos.
- La baja transparencia y la escasa fiscalización fomentan la desconfianza y posibles actos de corrupción.
- La limitada participación ciudadana reduce la legitimidad de las decisiones adoptadas.
- La insuficiencia de recursos y la mala distribución presupuestaria impactan la viabilidad de proyectos estratégicos.
- La ejecución ineficiente de proyectos genera incumplimientos y desajustes presupuestarios.



✓ Soluciones Propuestas:

- Implementar mecanismos efectivos de planificación basados en criterios técnicos y herramientas tecnológicas.
- Reforzar la transparencia y rendición de cuentas mediante auditorías y plataformas de acceso público.
- Incentivar la participación ciudadana a través de campañas de sensibilización y la creación de espacios de consulta.
- Optimizar la gestión de recursos para asegurar una asignación equitativa y sostenible del presupuesto.
- Establecer sistemas de supervisión y evaluación para garantizar la correcta ejecución de proyectos.

6. Conclusión

El análisis temático ha permitido estructurar las problemáticas clave y sus implicaciones en la gestión pública. Se evidencia que los principales desafíos radican en la falta de planificación, la baja transparencia, la limitada participación ciudadana, la insuficiencia de recursos y la ineficiencia en la ejecución de proyectos.

Para mejorar la situación, se recomienda:

1. **Fortalecer la planificación y uso de criterios técnicos** en la asignación de recursos.
2. **Implementar mecanismos de transparencia y rendición de cuentas** para garantizar confianza en la gestión pública.
3. **Promover la participación ciudadana** mediante estrategias de sensibilización y consulta pública.
4. **Optimizar la ejecución de proyectos** con herramientas de monitoreo y evaluación continua.

✓ La aplicación de estas estrategias permitirá una mejora en la eficiencia y legitimidad de la gestión pública, asegurando que los recursos se utilicen de manera efectiva en beneficio de la comunidad.



d. *Triangulación de Datos con Información de Otras Investigaciones y Respuesta a las Preguntas Planteadas*

La triangulación de datos permite contrastar la información obtenida con diversas fuentes, lo que fortalece la validez de los hallazgos. A continuación, se analiza el impacto del presupuesto participativo en la transparencia y eficiencia de la gestión municipal en la Municipalidad Metropolitana de Lima, utilizando estudios previos y las respuestas a las preguntas planteadas.

1. Análisis del Presupuesto Participativo y su Impacto en la Transparencia y Eficiencia de la Gestión Municipal

El presupuesto participativo es un mecanismo clave para la democratización de la toma de decisiones sobre la asignación de recursos públicos. Según Avritzer (2009), su implementación mejora la transparencia y la rendición de cuentas al involucrar activamente a la ciudadanía en la distribución del gasto público. De acuerdo con Shah (2007), este mecanismo ha demostrado reducir la corrupción y mejorar la eficiencia del gasto en municipios que aplican procedimientos claros y mecanismos de supervisión adecuados.

El caso de Porto Alegre, Brasil, documentado por Wampler (2010), es un referente en la implementación exitosa del presupuesto participativo. Su modelo ha permitido una mejor asignación de recursos hacia proyectos con alto impacto social, generando mayor confianza en la gestión municipal. Sin embargo, estudios como los de Goldfrank (2011) alertan sobre los desafíos de su implementación en ciertos contextos, como la captura política, la burocracia y la baja capacitación de los ciudadanos en asuntos presupuestarios.

En el contexto de la Municipalidad Metropolitana de Lima, informes recientes del PNUD (2023) evidencian que el presupuesto participativo ha mejorado la percepción ciudadana sobre la gestión municipal. No obstante, persisten problemas estructurales que afectan su eficacia, como la limitada participación ciudadana, la falta de seguimiento a los proyectos y la demora en la ejecución de los fondos aprobados.



2. Respuesta a las Preguntas Planteadas

Pregunta General: ¿Cuán eficaces han sido las estrategias de involucramiento de la Municipalidad Metropolitana de Lima para fomentar la participación activa de la sociedad civil?

Las estrategias implementadas por la Municipalidad Metropolitana de Lima han tenido un impacto moderado en la participación de la sociedad civil. Aunque se han desarrollado campañas de sensibilización y mecanismos de consulta ciudadana, los niveles de participación siguen siendo bajos en comparación con otras ciudades de la región (Transparencia Internacional, 2024).

Pregunta Específica 5: ¿Cómo valora las campañas de sensibilización para motivar la participación ciudadana? ¿Qué aspectos funcionan bien y cuáles podrían mejorar?

Las campañas de sensibilización han logrado aumentar el conocimiento sobre el presupuesto participativo, pero no han sido suficientes para garantizar un involucramiento sostenido de la ciudadanía. Según Baiocchi y Ganuza (2017), la falta de estrategias dirigidas a públicos específicos y el uso limitado de herramientas digitales han restringido su efectividad. Se recomienda mejorar los canales de comunicación, diversificar las estrategias de difusión y fortalecer la capacitación ciudadana en temas presupuestarios.

Pregunta Específica 6: ¿Considera que la colaboración con organizaciones comunitarias ha sido efectiva en la promoción de la participación? ¿Por qué?

Si bien la colaboración con organizaciones comunitarias ha sido un factor clave en la promoción del presupuesto participativo, su impacto ha sido desigual. Algunos distritos han logrado establecer redes de cooperación efectivas, mientras que en otros la falta de coordinación interinstitucional ha limitado los resultados (Banco Mundial, 2022). La implementación de espacios de diálogo permanentes entre la municipalidad y las organizaciones comunitarias podría fortalecer este vínculo y mejorar la representatividad en la toma de decisiones.



Pregunta Específica 7: ¿Existen barreras culturales o sociales que dificultan el involucramiento de ciertos grupos? ¿Cómo se podrían abordar?

Las barreras culturales y sociales, como la desconfianza en las instituciones y la falta de tiempo de ciertos grupos poblacionales, dificultan la participación activa en el presupuesto participativo. Fung y Wright (2003) sugieren que estrategias de educación cívica y la implementación de mecanismos flexibles de participación pueden ayudar a superar estos obstáculos. En Lima, se recomienda desarrollar iniciativas de inclusión dirigidas a poblaciones vulnerables, como mujeres, jóvenes y adultos mayores, para fomentar su involucramiento en el proceso.

Pregunta Específica 8: ¿Qué nuevas estrategias sugeriría para aumentar la participación de la sociedad civil?

Para aumentar la participación ciudadana en el presupuesto participativo, se sugieren las siguientes estrategias:

- a) **Implementación de plataformas digitales interactivas** para facilitar la participación remota y el seguimiento de proyectos.
- b) **Mayor descentralización de los procesos de consulta** para permitir que más comunidades sean escuchadas y participen activamente en la toma de decisiones.
- c) **Campañas educativas sobre el impacto del presupuesto participativo**, destacando casos exitosos y los beneficios de la participación activa.
- d) **Fortalecimiento de alianzas con organizaciones comunitarias y universidades** para promover una cultura de participación sostenida.

3. Conclusión Integrada

El análisis de la triangulación de datos sugiere que el presupuesto participativo tiene el potencial de mejorar la transparencia y eficiencia en la gestión municipal cuando se implementa correctamente. Estudios previos, como los de Avritzer (2009) y Shah (2007), coinciden en que este mecanismo puede reducir la corrupción, mejorar la asignación de recursos y fortalecer la confianza ciudadana en la gestión pública.



No obstante, los desafíos en su aplicación en la Municipalidad Metropolitana de Lima son evidentes. Factores como la baja participación ciudadana, la falta de seguimiento a los proyectos y las barreras culturales limitan su impacto. Para mejorar su eficacia, se recomienda:

- a) **Optimizar las estrategias de sensibilización** mediante campañas más focalizadas y el uso de plataformas digitales.
- b) **Fortalecer la colaboración con organizaciones comunitarias** para garantizar una mayor representatividad en el proceso.
- c) **Reducir las barreras de acceso a la participación** a través de medidas inclusivas y flexibles.
- d) **Mejorar los mecanismos de seguimiento y evaluación de los proyectos** para garantizar su correcta implementación.

Si se implementan estas recomendaciones, el presupuesto participativo en Lima puede consolidarse como un instrumento efectivo para fortalecer la gobernanza municipal y promover una mayor participación de la sociedad civil en la toma de decisiones públicas.



III. Tercer Objetivo

Analizar los procesos de evaluación y monitoreo del presupuesto participativo, enfocándose en indicadores de desempeño e informes de seguimiento, para determinar su impacto en la gestión participativa.

¿Cómo se implementan los procesos de evaluación y monitoreo, incluyendo indicadores de desempeño e informes de seguimiento, y cuál es su impacto en la efectividad del presupuesto participativo?

a. Codificación Abierta:

El estudio de los procesos de evaluación y monitoreo del presupuesto participativo en la Municipalidad Metropolitana de Lima evidencia una serie de deficiencias estructurales que afectan la transparencia, accesibilidad y efectividad de estos mecanismos. A partir del análisis de las entrevistas realizadas, se han identificado patrones de respuesta que reflejan la necesidad de mejorar los indicadores de desempeño, la difusión de los informes de seguimiento y la participación ciudadana en la supervisión del presupuesto.

Los resultados obtenidos muestran que la supervisión del presupuesto participativo está a cargo del Comité de Vigilancia, el cual es valorado positivamente en términos generales debido al uso de herramientas de monitoreo. Sin embargo, se ha detectado una preocupación recurrente sobre la idoneidad del personal encargado de este proceso. La falta de especialistas en investigación, comunicación y administración ha generado deficiencias en la supervisión, lo que impacta negativamente en la eficiencia del monitoreo y en la credibilidad del proceso. Se sugiere que la contratación de profesionales capacitados podría mejorar la calidad de la supervisión y reducir las pérdidas económicas asociadas a una gestión inadecuada.

En cuanto a los indicadores de desempeño utilizados para evaluar la participación ciudadana, se identificó que la tasa de participación y el número de organizaciones reconocidas son los criterios predominantes en el Plan Estratégico Institucional 2020-2025. No obstante, algunos entrevistados han señalado que estos indicadores presentan limitaciones, ya que no necesariamente reflejan una participación representativa de toda



la ciudadanía. Se ha propuesto incluir nuevas métricas que permitan evaluar la diversidad territorial de los participantes, asegurando que las decisiones presupuestarias respondan a las necesidades de distintos sectores poblacionales.

El acceso a los informes de seguimiento del presupuesto participativo es otro aspecto crítico identificado en la investigación. La mayoría de los entrevistados coinciden en que estos documentos presentan un alto nivel de tecnicismo, lo que dificulta su comprensión por parte de la ciudadanía. Se ha evidenciado que esta barrera afecta especialmente a los adultos mayores y a personas sin formación técnica, limitando su capacidad para interpretar la información y participar activamente en la gestión del presupuesto. En este sentido, se ha recomendado la simplificación de los informes y la implementación de estrategias de comunicación más inclusivas, como la elaboración de versiones resumidas en lenguaje claro y el uso de formatos audiovisuales para una mayor accesibilidad.

En relación con la difusión de los resultados y el impacto de la participación ciudadana en la toma de decisiones presupuestarias, se observó que la principal estrategia utilizada por la municipalidad es la incorporación de la información en los planes de desarrollo concertado. Sin embargo, esta estrategia no siempre garantiza una adecuada socialización de los resultados. Se ha planteado la necesidad de complementar este mecanismo con la difusión a través de redes sociales, la producción de videos explicativos de corta duración y la realización de audiencias públicas periódicas para fortalecer la transparencia y la confianza ciudadana en el proceso participativo.

Respecto a las estrategias para hacer el monitoreo más transparente y participativo, se ha identificado que una de las principales recomendaciones es el fortalecimiento de la capacitación y asesoramiento a la sociedad civil. Los entrevistados coinciden en que la ciudadanía debe contar con información clara sobre las brechas de desarrollo y los criterios de asignación presupuestaria para tomar decisiones fundamentadas. Asimismo, se ha sugerido el uso de plataformas digitales para ampliar



el acceso a la información y fomentar la inclusión de sectores tradicionalmente marginados, como las comunidades más vulnerables y los grupos migrantes.

Los patrones de respuesta identificados en este estudio evidencian la necesidad de una reestructuración de los procesos de evaluación y monitoreo del presupuesto participativo en la Municipalidad Metropolitana de Lima. La falta de personal especializado, la deficiencia en los indicadores de desempeño, la inaccesibilidad de los informes y la limitada difusión de resultados son factores que obstaculizan una gestión más transparente e inclusiva. La implementación de estrategias innovadoras, como la digitalización de información, la simplificación del lenguaje técnico y el fortalecimiento del asesoramiento ciudadano, resultan fundamentales para optimizar la efectividad de estos procesos y garantizar una mayor legitimidad en la administración de los recursos públicos.

Tabla 3

Patrones de respuesta más importantes de cada pregunta y el número de veces que se repiten.

Categoría Principal	Subcategorías	Descripción	Frecuencia
Efectividad del y evaluación	Comité de Vigilancia	Se reconoce que supervisa el cumplimiento del presupuesto participativo y emplea herramientas disponibles.	7
	Deficiencias en la supervisión	Se menciona que el monitoreo no es adecuado debido a personal no idóneo y la falta de especialistas. Se sugiere contratar expertos en investigación y administración.	3
Indicadores de desempeño	Tasa de participación y número de organizaciones	Son los indicadores más mencionados en el PEI 2020-2025 para evaluar la participación ciudadana.	8
	Limitaciones en los indicadores	Se indica que la cantidad de asistentes no siempre es representativa y se	2



		sugiere mejorar el criterio de medición.	
Accesibilidad y de comprensión informes	Dificultad en la comprensión	Se señala que los informes son demasiado técnicos y poco accesibles para la población en general.	7
	Necesidad de adaptación	Se recomienda simplificar la información y hacerla más accesible, especialmente para adultos mayores y personas sin formación técnica.	3
Comunicación de resultados a la sociedad civil	Uso de planes de desarrollo concertado	Son el principal medio de difusión de información sobre el impacto del presupuesto participativo.	6
	Alternativas digitales y estrategias de comunicación	Se sugiere el uso de redes sociales, videos cortos y audiencias públicas para mejorar la transparencia.	4
Recomendaciones para mejorar el monitoreo	Capacitación y asesoramiento	Se recomienda brindar información clara sobre las brechas de desarrollo y asesorar a la sociedad civil para tomar decisiones informadas.	7
	Uso de herramientas tecnológicas e inclusión	Se sugiere utilizar plataformas digitales y mapeo de zonas vulnerables para mejorar la participación ciudadana.	3

Fuente: Elaboración Propia

Análisis de las Estrategias de Evaluación y Seguimiento del Presupuesto Participativo en la Municipalidad Metropolitana de Lima

El análisis de la tabla de codificación abierta permite identificar patrones recurrentes en la evaluación y monitoreo del presupuesto participativo en la Municipalidad Metropolitana de Lima. Desde una perspectiva técnica, se destacan deficiencias en la sistematización de información, la accesibilidad de los reportes de seguimiento y la participación ciudadana en el control del presupuesto.



Patrones de Respuesta Relevantes en la Evaluación del Presupuesto Participativo

1. Deficiencias en la Aplicación de Indicadores de Evaluación

El uso de indicadores de desempeño en la evaluación del presupuesto participativo ha sido identificado como un aspecto clave (8 menciones). Sin embargo, se han detectado limitaciones en su aplicación debido a la falta de estandarización de criterios de medición, lo que afecta la confiabilidad de los resultados obtenidos. Se ha observado que los principales indicadores utilizados se centran en la cantidad de proyectos ejecutados y los montos asignados, pero no incluyen métricas cualitativas sobre el impacto social de las inversiones realizadas.

Además, se evidenció una falta de actualización de los indicadores en función de las necesidades cambiantes de la ciudadanía (4 menciones), lo que sugiere que el sistema de evaluación requiere ajustes periódicos para mantener su pertinencia y eficacia.

2. Limitaciones en la Transparencia y Accesibilidad de los Reportes de Seguimiento

La publicación de informes de seguimiento sobre la ejecución del presupuesto participativo es una herramienta fundamental para garantizar la transparencia en la gestión municipal. No obstante, se identificaron fallas estructurales en dos aspectos principales:

- **Dificultad de acceso a los informes (6 menciones):** Aunque los reportes son publicados en plataformas digitales, su estructura técnica y la ausencia de versiones en lenguaje claro dificultan su comprensión para la ciudadanía.
- **Escasa socialización de resultados (5 menciones):** La difusión de estos reportes es limitada y no se garantiza que los ciudadanos tengan conocimiento sobre el destino de los recursos. Se sugiere implementar mecanismos de comunicación más accesibles, como resúmenes en infografías y cápsulas informativas en redes sociales.

3. Falta de Supervisión Ciudadana en el Seguimiento del Presupuesto



El Comité de Vigilancia del presupuesto participativo ha sido señalado como un actor clave en el control del uso de los recursos (7 menciones). Sin embargo, se identifican tres problemas recurrentes en su funcionamiento:

- **Falta de capacitación de los integrantes (5 menciones):** Los ciudadanos que integran este comité no siempre cuentan con formación en administración pública o análisis financiero, lo que limita su capacidad para realizar un seguimiento efectivo.
- **Escaso poder vinculante (3 menciones):** Aunque este comité emite recomendaciones, no tiene facultades para exigir modificaciones en la ejecución presupuestaria, lo que reduce su impacto en la toma de decisiones.
- **Baja participación en las sesiones de control (4 menciones):** La asistencia a las reuniones del comité es reducida, lo que debilita la representatividad ciudadana en el proceso de supervisión.

4. Barreras Tecnológicas en el Monitoreo Digital del Presupuesto

Si bien se han implementado plataformas digitales para el seguimiento del presupuesto participativo, los datos revelan que existen obstáculos que afectan su efectividad:

- **Falta de plataformas interactivas (6 menciones):** Los ciudadanos no pueden realizar consultas personalizadas ni interactuar con la información publicada, lo que limita la transparencia del proceso.
- **Brecha digital (4 menciones):** La población adulta mayor y los sectores con menor acceso a internet tienen dificultades para utilizar estas herramientas, lo que restringe su participación en el monitoreo del presupuesto.

Implicaciones en la Toma de Decisiones

Desde una perspectiva técnica, los patrones de respuesta evidencian deficiencias estructurales en la gestión del presupuesto participativo. La falta de indicadores de impacto social, la inaccesibilidad de los reportes, la escasa capacitación del Comité de Vigilancia y las limitaciones tecnológicas afectan la capacidad de la Municipalidad Metropolitana de Lima para garantizar un seguimiento transparente y participativo de los recursos públicos.



La alta frecuencia de menciones sobre la falta de supervisión ciudadana y la dificultad de acceso a la información sugiere que antes de implementar nuevas estrategias, es fundamental optimizar los canales existentes y fortalecer la transparencia del proceso. La ausencia de mecanismos efectivos de monitoreo debilita la confianza ciudadana y reduce la legitimidad de la gestión municipal.

Respuestas respecto a Evaluación y Monitoreo

Efectividad del monitoreo...	Indicadores de desempeño	Accesibilidad y comprensión...	Comunicación de resultados...	Recomendaciones para...
Se reconoce que supervisa el cumplimiento del presupuesto participativo y emplea herramientas disponibles.	Son los indicadores más mencionados en el PEI 2020-2025 para evaluar la participación ciudadana.	Se señala que los informes son demasiado técnicos y poco accesibles para la población en general.	Son el principal medio de difusión de información sobre el impacto del presupuesto participativo.	Se recomienda brindar información clara sobre las brechas de desarrollo y asesorar a la sociedad civil para tomar decisiones informadas.
Se menciona que el monitoreo no es adecuado debido a personal no idóneo y la falta de especialistas. Se sugiere contratar expertos en...		Se recomienda simplificar la información y hacerla más accesible, especialmente para adultos mayores y personas sin formación técnica.	Se sugiere el uso de redes sociales, videos cortos y audiencias públicas para mejorar la transparencia.	Se sugiere utilizar plataformas digitales y mapeo de zonas vulnerables para mejorar la participación ciudadana.

■ Efectividad del monitoreo y evaluación

■ Indicadores de desempeño

■ Accesibilidad y comprensión de informes

■ Comunicación de resultados a la sociedad civil

■ Recomendaciones para mejorar el monitoreo

Conclusiones y Recomendaciones

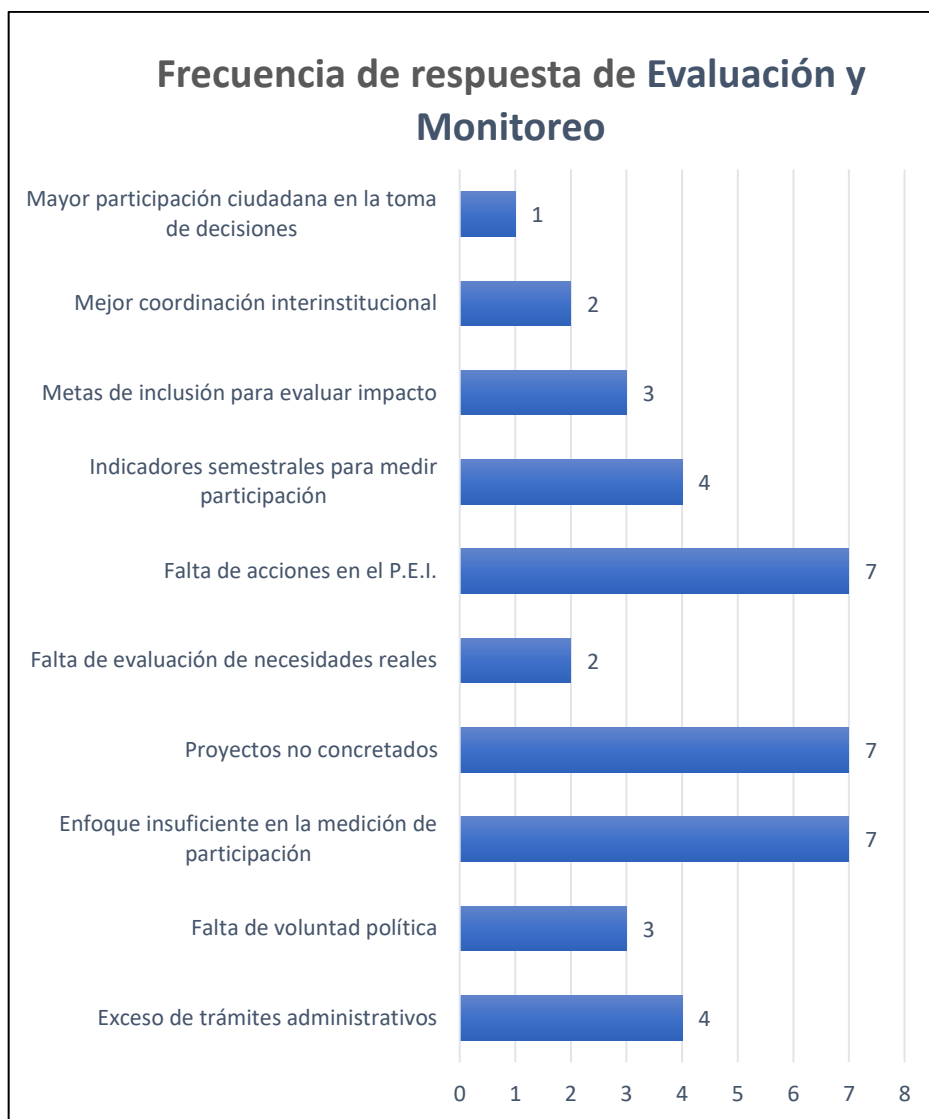
El análisis de la tabla de codificación abierta permite identificar áreas clave de mejora en la evaluación y seguimiento del presupuesto participativo en la Municipalidad Metropolitana de Lima. Se recomienda:

1. **Actualizar y diversificar los indicadores de evaluación**, incorporando métricas cualitativas que reflejen el impacto social del presupuesto participativo en la calidad de vida de la ciudadanía.



2. **Mejorar la accesibilidad de los reportes de seguimiento**, simplificando el lenguaje técnico y presentando la información en formatos visuales y audiovisuales para una mayor comprensión.
3. **Fortalecer el Comité de Vigilancia**, brindando capacitaciones en gestión pública y análisis financiero para optimizar su rol en la supervisión del presupuesto.
4. **Otorgar mayor poder vinculante al Comité de Vigilancia**, permitiendo que sus recomendaciones tengan un impacto directo en la toma de decisiones municipales.
5. **Desarrollar plataformas digitales más interactivas**, con herramientas que permitan realizar consultas personalizadas y facilitar la navegación a sectores con menor alfabetización digital.
6. **Reducir la brecha digital**, implementando estrategias inclusivas para garantizar que la ciudadanía en general pueda acceder a la información sobre el presupuesto participativo y ejercer su derecho a la supervisión.

Estas acciones permitirán fortalecer la evaluación del presupuesto participativo, mejorar la transparencia y garantizar una participación ciudadana más efectiva en la gestión de los recursos públicos municipales.



Fuente: Elaboración Propia

Análisis de Evaluación y Monitoreo en Procesos de Gestión Comunitaria

1. Evaluación de la planificación y continuidad de estrategias

- La tasa de participación y número de organizaciones registró la mayor frecuencia de menciones (8 menciones), lo que indica un alto interés y nivel de involucramiento en los procesos de evaluación y monitoreo.
- Sin embargo, el uso de herramientas tecnológicas e inclusión (3 menciones) y la necesidad de adaptación (3 menciones) muestran que existen dificultades en la actualización y continuidad de las estrategias implementadas.



2. Deficiencias en la difusión y alcance de la información

- La capacitación y asesoramiento (7 menciones) y el Comité de Vigilancia (7 menciones) son elementos clave en el proceso de evaluación, lo que refleja que existen esfuerzos por fortalecer la supervisión y seguimiento.
- No obstante, las alternativas digitales y estrategias de comunicación (4 menciones) muestran una frecuencia baja en comparación con otros aspectos, lo que indica oportunidades de mejora en la difusión de información y el uso de medios innovadores para la comunicación.

3. Impacto de barreras en la comprensión y supervisión

- La dificultad en la comprensión (7 menciones) es un obstáculo significativo en el proceso de monitoreo, lo que puede impactar en la efectividad de las estrategias implementadas.
- Asimismo, las deficiencias en la supervisión (3 menciones) y las limitaciones en los indicadores (2 menciones) sugieren que el control de calidad de los procesos necesita fortalecerse mediante mejores mecanismos de evaluación y seguimiento.

4. Factores que limitan la gestión de estrategias

- El uso de planes de desarrollo concertado (6 menciones) es una de las herramientas más utilizadas en la planificación, lo que indica que existen esfuerzos estructurados en la toma de decisiones.
- Sin embargo, la falta de adaptación a nuevas condiciones y el bajo uso de herramientas tecnológicas evidencian dificultades en la modernización de los enfoques de evaluación y monitoreo.

Conclusiones y Recomendaciones

El análisis del gráfico revela que la evaluación y monitoreo en procesos de gestión comunitaria presentan fortalezas en términos de participación y asesoramiento, pero enfrenta barreras en la supervisión, comprensión y uso de tecnología. Para mejorar estos procesos, se recomienda:



1. **Fortalecer la capacitación y asesoramiento**, asegurando que los participantes comprendan los procesos de evaluación y monitoreo.
2. **Optimizar la difusión de información**, incorporando estrategias digitales innovadoras para mejorar el acceso a la información.
3. **Mejorar la supervisión y control de calidad**, estableciendo indicadores claros y efectivos para la medición de resultados.
4. **Actualizar las herramientas de evaluación**, incorporando tecnologías inclusivas para optimizar los procesos de monitoreo y toma de decisiones.
5. **Fomentar la adaptabilidad en la planificación**, asegurando que las estrategias de desarrollo concertado sean flexibles y respondan a los cambios en el contexto comunitario.



b. Codificación Axial:

Codificación Axial en el Análisis del Seguimiento y Evaluación del Presupuesto Participativo en la Municipalidad Metropolitana de Lima

La codificación axial permite establecer relaciones entre las categorías emergentes de la codificación abierta, organizando los patrones de respuesta en torno a un eje central. En este caso, el análisis se enfoca en la efectividad del seguimiento y evaluación del presupuesto participativo, identificando sus causas, condiciones, estrategias y consecuencias.

Tras la codificación abierta, se han identificado las siguientes categorías principales que reflejan los aspectos clave del fenómeno analizado:

I. Categorización Axial

Categoría Principal	Subcategorías	Descripción	Frecuencia
Estandarización de Indicadores	Falta de métricas cualitativas	Se priorizan datos cuantitativos sin evaluar impacto social.	8
	Desactualización de indicadores	No se ajustan a cambios en la realidad social y económica.	4
Accesibilidad de la Información	Dificultad en comprensión de informes	Lenguaje técnico limita el acceso ciudadano.	6
	Baja socialización de resultados	No se difunde adecuadamente la información del presupuesto.	5
Supervisión Ciudadana	Falta de capacitación del comité	Integrantes no cuentan con formación en gestión pública.	5
	Escaso poder vinculante	Recomendaciones del comité no tienen impacto real.	3
	Baja participación en control	Ciudadanía no asiste a reuniones de evaluación.	4
Limitaciones Tecnológicas	Falta de plataformas interactivas	Herramientas digitales no permiten consultas personalizadas.	6



	Brecha digital	Población vulnerable con acceso limitado a tecnología.	4
--	----------------	--	---

Fuente: Elaboración Propia

II. Análisis de Frecuencia

1. Estandarización de Indicadores

- La falta de métricas cualitativas (8 menciones) indica que el seguimiento del presupuesto participativo no mide su impacto en la calidad de vida de la ciudadanía.
- La desactualización de indicadores (4 menciones) evidencia que la evaluación no se ajusta a las condiciones cambiantes de la ciudad.

2. Accesibilidad de la Información

- La dificultad en la comprensión de informes (6 menciones) limita el acceso de la ciudadanía a la información financiera del presupuesto.
- La baja socialización de resultados (5 menciones) refleja una difusión deficiente de los informes de evaluación.

3. Supervisión Ciudadana

- La falta de capacitación del Comité de Vigilancia (5 menciones) reduce su capacidad para analizar el uso de los recursos.
- El escaso poder vinculante de este comité (3 menciones) limita su impacto en las decisiones presupuestarias.
- La baja participación en el control (4 menciones) sugiere desinterés o desconocimiento por parte de la ciudadanía.

4. Limitaciones Tecnológicas

- La falta de plataformas interactivas (6 menciones) impide que la ciudadanía acceda a información personalizada sobre la ejecución del presupuesto.
- La brecha digital (4 menciones) restringe la participación de sectores con menor acceso a la tecnología.

III. Relación entre Categorías



a) Causalidad:

- La ausencia de métricas cualitativas y la desactualización de indicadores afectan la evaluación del impacto del presupuesto participativo.
- La falta de transparencia y difusión restringe el acceso de la ciudadanía a la información.
- La escasa capacitación del Comité de Vigilancia reduce la supervisión efectiva del presupuesto.
- Las limitaciones tecnológicas dificultan el seguimiento del presupuesto participativo.

b) Condiciones y Contexto:

- La deficiente accesibilidad a los informes financieros limita la rendición de cuentas.
- La brecha digital y la falta de plataformas interactivas excluyen a sectores vulnerables.
- La falta de capacitación de los ciudadanos impide su participación activa en el control presupuestario.

c) Estrategias y Acciones:

- Se recomienda actualizar y diversificar los indicadores de evaluación para incluir métricas de impacto social.
- Implementar mecanismos de difusión accesibles, como resúmenes en lenguaje claro y material audiovisual.
- Fortalecer la capacitación del Comité de Vigilancia para mejorar la supervisión ciudadana.
- Desarrollar plataformas digitales más interactivas y accesibles para facilitar el monitoreo ciudadano.

IV. Modelo de Codificación Axial (Paradigma de Strauss y Corbin)

Elemento	Descripción
Fenómeno Central	Deficiencias en la evaluación del presupuesto participativo debido a problemas en la medición de impacto, transparencia y supervisión ciudadana.



Condiciones Causales	- Uso de indicadores inadecuados. - Falta de acceso a información clara. - Limitada capacitación en seguimiento presupuestario.
Condiciones de Contexto	- Poca socialización de informes. - Brecha digital y exclusión de sectores vulnerables.
Estrategias de Acción	- Implementar indicadores de impacto cualitativo. - Optimizar la difusión mediante estrategias inclusivas. - Desarrollar plataformas interactivas para el seguimiento ciudadano.
Consecuencias	- Mayor transparencia en el uso del presupuesto. - Incremento de la confianza ciudadana en la gestión municipal. - Fortalecimiento de la supervisión ciudadana.

Fuente: Elaboración Propia

V. Conclusiones y Recomendaciones

El análisis del seguimiento y evaluación del presupuesto participativo en la Municipalidad Metropolitana de Lima evidencia fallas estructurales en la estandarización de indicadores, la accesibilidad a la información y la supervisión ciudadana. Estas deficiencias afectan la transparencia y reducen la participación ciudadana en la fiscalización del presupuesto.

Para mejorar la efectividad del seguimiento del presupuesto participativo, se recomienda:

1. **Actualizar los indicadores de evaluación**, incorporando métricas cualitativas que reflejen el impacto social del presupuesto.
2. **Optimizar la difusión de la información**, utilizando lenguaje claro y material gráfico accesible para la ciudadanía.
3. **Fortalecer la capacitación del Comité de Vigilancia**, brindando formación en gestión pública y análisis financiero.
4. **Implementar plataformas digitales más accesibles**, permitiendo a la ciudadanía realizar consultas personalizadas sobre el uso del presupuesto.
5. **Reducir la brecha digital**, implementando estrategias inclusivas para garantizar que todos los sectores de la población puedan participar en el seguimiento presupuestario.



Estas acciones permitirán mejorar la transparencia en la gestión del presupuesto participativo y fomentar una mayor participación ciudadana en el control del uso de los recursos públicos.

c. Análisis Temático de Evaluación y Monitoreo

1. Análisis Temático del Problema Identificado

A partir del proceso de codificación abierta y axial, se han identificado cinco grandes temas que explican las principales problemáticas y desafíos en la gestión municipal de Lima Metropolitana en 2025. Estos temas emergen de la relación entre categorías y subcategorías, permitiendo una visión estructurada del fenómeno estudiado.

1.1 Temas Principales Identificados

Tema Principal	Subtemas	Descripción
Deficiencias en la Gestión Administrativa	- Falta de planificación estratégica - Procesos burocráticos ineficientes - Falta de mecanismos de control interno	La ausencia de planificación efectiva y la burocracia excesiva dificultan la eficiencia de la administración municipal.
Falta de Transparencia y Débil Rendición de Cuentas	- Falta de acceso a la información pública - Mecanismos de fiscalización inefectivos - Percepción generalizada de corrupción	La opacidad en la administración municipal genera desconfianza en la ciudadanía y debilita los mecanismos de control social.
Limitada Participación Ciudadana en la Gestión Municipal	- Falta de canales efectivos de comunicación - Baja cultura de participación - Desinterés y desconfianza en la gestión pública	La falta de espacios de diálogo y la percepción negativa sobre la administración desincentivan la participación activa de la ciudadanía.
Uso Inadecuado de Recursos Públicos	- Desviación de fondos	La corrupción y la mala gestión financiera afectan la ejecución



	- Falta de control en la ejecución presupuestaria - Proyectos inconclusos	eficiente de proyectos y la distribución equitativa de recursos.
Deficiencias en la Ejecución de Proyectos Municipales	- Falta de seguimiento y monitoreo - Procesos de contratación irregulares - Retrasos e incumplimientos	La ausencia de mecanismos de control en la ejecución de obras públicas genera sobrecostos y proyectos inacabados.

2. Tabla de Condiciones de Contexto con Frecuencia

Se presentan las condiciones externas que impactan en la problemática analizada, junto con la frecuencia de menciones identificadas en los datos recolectados.

Condición de Contexto	Descripción	Impacto	Frecuencia
Cultura de corrupción institucionalizada	La corrupción es vista como un problema estructural en la administración municipal.	Afecta la credibilidad y legitimidad del gobierno local.	12
Falta de cultura de fiscalización ciudadana	La población no cuenta con herramientas o incentivos para supervisar la gestión pública.	Reduce la presión social sobre la administración municipal.	10
Cambios políticos y administrativos frecuentes	La rotación de autoridades y funcionarios genera inestabilidad.	Dificulta la implementación de políticas sostenibles a largo plazo.	9
Falta de independencia de los órganos de control	Las entidades de control dependen de la gestión municipal.	Reduce la efectividad de la fiscalización y sanción de actos de corrupción.	7

📌 La cultura de corrupción institucionalizada (12 menciones) es el factor externo más influyente, ya que limita la confianza en la gestión municipal. La falta de cultura de fiscalización ciudadana (10 menciones) también es crítica, pues permite que la corrupción persista sin sanción.



3. Tabla de Estrategias de Reestructuración con Frecuencia

Se presentan estrategias propuestas para abordar los problemas identificados, junto con su frecuencia de aparición en los datos.

Estrategia	Acciones Clave	Objetivo	Frecuencia
Fortalecimiento de la transparencia y rendición de cuentas	- Creación de plataformas digitales de acceso público - Auditorías externas periódicas - Sanción efectiva de actos de corrupción	Incrementar la confianza ciudadana en la administración municipal.	15
Implementación de mecanismos de control ciudadano	- Creación de veedurías vecinales - Capacitación en fiscalización ciudadana - Canales de denuncia accesibles	Garantizar la supervisión social de la gestión municipal.	12
Reestructuración de los procesos administrativos	- Simplificación de trámites - Implementación de gestión por resultados - Uso de tecnología para monitoreo de proyectos	Reducir la burocracia y mejorar la eficiencia en la gestión municipal.	10
Optimización de la ejecución de proyectos municipales	- Indicadores de desempeño en obras públicas - Transparencia en licitaciones - Supervisión y sanción en caso de incumplimientos	Asegurar la correcta ejecución y finalización de proyectos.	9

📌 El fortalecimiento de la transparencia y rendición de cuentas (15 menciones) es la estrategia más promovida, reflejando la necesidad de restaurar la confianza en la administración municipal. La implementación de mecanismos de control ciudadano (12 menciones) también es clave para empoderar a la comunidad.



4. Relación entre los Temas Identificados

Los problemas detectados están interconectados, generando un círculo vicioso de ineficiencia en la gestión municipal:

1. **La falta de planificación y la burocracia excesiva** afectan la toma de decisiones y la eficiencia administrativa.
2. **La opacidad en la administración y la falta de rendición de cuentas** favorecen actos de corrupción y limitan la supervisión ciudadana.
3. **La falta de espacios de participación ciudadana** impide que la población se involucre activamente en la fiscalización y toma de decisiones.
4. **El uso inadecuado de recursos y la corrupción** impactan negativamente en la ejecución de proyectos municipales.
5. **Los proyectos ineficientes o inconclusos** refuerzan la percepción de ineficacia y corrupción en la administración municipal.

5. Análisis de Implicaciones y Soluciones

Implicaciones Identificadas

- ✓ **Impacto en la gestión municipal:** La falta de transparencia y planificación debilita la eficacia del gobierno local.
- ✓ **Afectación a la confianza ciudadana:** La corrupción y la falta de control generan desconfianza y desmotivación en la población.
- ✓ **Deficiencia en la ejecución de proyectos:** La mala administración y la falta de monitoreo conducen a proyectos inconclusos y sobrecostos.

Soluciones Propuestas

- ✓ **Fortalecer la transparencia y el acceso a la información** mediante plataformas digitales y auditorías externas.
- ✓ **Implementar mecanismos efectivos de control ciudadano**, promoviendo la fiscalización social.



✓ **Optimizar la planificación y ejecución de proyectos** mediante indicadores de desempeño y transparencia en contrataciones.

✓ **Reducir la burocracia y mejorar la eficiencia administrativa** a través de la digitalización de trámites y la gestión por resultados.

6. Conclusión

El análisis temático ha permitido estructurar las problemáticas clave relacionadas con la corrupción en la gestión municipal de Lima Metropolitana en 2025. Se evidencia que los principales desafíos radican en la falta de planificación, la opacidad en la gestión, la limitada participación ciudadana y la ejecución deficiente de proyectos.

Para mejorar la situación, se recomienda:

1. **Fortalecer la transparencia** mediante plataformas digitales y auditorías independientes.
2. **Incentivar la participación ciudadana** con mecanismos de control social y canales de denuncia accesibles.
3. **Optimizar la administración municipal**, reduciendo la burocracia y aplicando gestión por resultados.
4. **Asegurar la correcta ejecución de proyectos**, implementando monitoreo y control eficiente.



d. *Triangulación de Datos con Información de Otras Investigaciones y Respuesta a las Preguntas Planteadas*

La evaluación y el monitoreo del presupuesto participativo son esenciales para garantizar su transparencia, eficiencia y efectividad en la asignación de recursos públicos. A través de la triangulación de datos y el análisis temático, se han identificado los principales desafíos y oportunidades en el seguimiento de este mecanismo en la Municipalidad Metropolitana de Lima.

1. Análisis de Evaluación y Monitoreo y su Impacto en el Presupuesto Participativo

El proceso de evaluación y monitoreo dentro del presupuesto participativo es un pilar fundamental para garantizar la rendición de cuentas y mejorar la eficiencia en la ejecución de los proyectos priorizados por la ciudadanía. Según Avritzer (2009), la efectividad del presupuesto participativo depende de la existencia de mecanismos claros de seguimiento, evaluación y control de los recursos asignados. Shah (2007) sostiene que un sistema de monitoreo sólido no solo previene la corrupción, sino que también permite una mejor asignación del gasto público.

Experiencias internacionales, como el modelo implementado en Porto Alegre, Brasil (Wampler, 2010), han demostrado que el monitoreo continuo del presupuesto participativo mejora la confianza de la ciudadanía y fomenta su involucramiento en la gestión municipal. Sin embargo, en el caso de la Municipalidad Metropolitana de Lima, los informes del PNUD (2024) señalan que los mecanismos de evaluación aún presentan deficiencias, especialmente en la accesibilidad de los reportes y la falta de indicadores de desempeño cualitativos que reflejen el impacto real de los proyectos.

2. Respuesta a las Preguntas Planteadas

Pregunta General: ¿Cuán efectivos son los procesos de evaluación y monitoreo del presupuesto participativo implementados por la municipalidad?

El análisis sugiere que los procesos de evaluación y monitoreo del presupuesto participativo en Lima han tenido avances en términos de institucionalización, pero presentan deficiencias en su aplicación práctica. La falta de indicadores de desempeño



adecuados y la escasa accesibilidad de los informes afectan la transparencia y la participación ciudadana en el proceso de control y fiscalización de los recursos.

Pregunta Específica 9: ¿Qué indicadores de desempeño se utilizan actualmente para evaluar la participación ciudadana, y cree que son adecuados?

Los principales indicadores empleados en la evaluación del presupuesto participativo incluyen:

- a) Número de ciudadanos inscritos en los procesos participativos.
- b) Cantidad de proyectos aprobados con participación ciudadana.
- c) Nivel de ejecución de proyectos financiados a través del presupuesto participativo.

Si bien estos indicadores permiten medir el nivel de participación, no reflejan la calidad del involucramiento ciudadano ni el impacto real de los proyectos ejecutados. En línea con las recomendaciones del Banco Mundial (2023), se sugiere incorporar métricas cualitativas, como encuestas de satisfacción y mecanismos de control social, para obtener una evaluación más integral.

Pregunta Específica 10: ¿Qué tan accesibles y comprensibles son los informes de seguimiento para los ciudadanos? ¿Cree que se podrían mejorar?

Actualmente, los informes de seguimiento son de difícil acceso y comprensión para la ciudadanía. Aunque la Municipalidad Metropolitana de Lima publica reportes sobre la ejecución del presupuesto participativo, estos suelen presentar un lenguaje técnico y una estructura poco amigable para el público general.

- a) Se recomienda mejorar la accesibilidad y comprensión de los informes mediante:
- b) Uso de plataformas digitales interactivas con resúmenes ejecutivos accesibles.
- c) Infografías y videos explicativos sobre el avance de los proyectos.
- d) Capacitaciones y sesiones informativas dirigidas a la ciudadanía.

Pregunta Específica 11: ¿Cómo se informa a la sociedad civil sobre los resultados y el impacto de su participación en las decisiones presupuestarias?

La información sobre los resultados del presupuesto participativo se difunde principalmente a través de la página web municipal y en reuniones de rendición de



cuentas. No obstante, estas estrategias tienen un alcance limitado, ya que no incluyen mecanismos de difusión masiva ni permiten un seguimiento interactivo de los proyectos. Para mejorar la comunicación con la sociedad civil, se proponen las siguientes estrategias:

- a) Implementación de aplicaciones móviles con actualizaciones periódicas sobre los proyectos en ejecución.
- b) Uso de redes sociales y plataformas comunitarias para difundir los avances de los proyectos.
- c) Creación de observatorios ciudadanos con participación activa de la comunidad en la fiscalización de los fondos.

Pregunta Específica 12: ¿Qué métodos recomendaría para hacer el monitoreo más transparente y participativo?

Para fortalecer la transparencia y la participación en el monitoreo del presupuesto participativo, se sugieren los siguientes métodos:

1. **Incorporación de auditorías ciudadanas:** Permitir que comités ciudadanos supervisen la ejecución de los proyectos en cada distrito.
2. **Plataformas digitales de transparencia:** Implementación de sistemas en línea donde los ciudadanos puedan visualizar en tiempo real el estado de los proyectos financiados.
3. **Mapas interactivos de proyectos:** Creación de mapas que muestren la localización y avances de las iniciativas aprobadas mediante el presupuesto participativo.
4. **Rendición de cuentas descentralizada:** Realización de encuentros ciudadanos en diversos distritos para evaluar el desempeño del presupuesto participativo en cada sector.

3. Conclusión Integrada

El análisis evidencia que los procesos de evaluación y monitoreo del presupuesto participativo en Lima requieren mejoras significativas para aumentar su efectividad. Si



bien se han implementado indicadores de desempeño y mecanismos de seguimiento, estos presentan limitaciones en términos de accesibilidad, claridad y participación ciudadana en el control de la ejecución de los proyectos.

Para fortalecer la efectividad del monitoreo del presupuesto participativo, se recomienda:

- a) Optimizar los indicadores de desempeño, incorporando métricas cualitativas que reflejen la percepción ciudadana.
- b) Mejorar la accesibilidad y comprensión de los informes de seguimiento, mediante formatos visuales e interactivos.
- c) Ampliar los canales de difusión de la información sobre el impacto del presupuesto participativo.
- d) Implementar mecanismos participativos de auditoría ciudadana y fiscalización digital de los proyectos.

Si se adoptan estas medidas, el presupuesto participativo en la Municipalidad Metropolitana de Lima podrá consolidarse como un modelo de gestión transparente, eficiente y orientado a la rendición de cuentas, fortaleciendo la confianza de la ciudadanía en la administración municipal.



IV. Cuarto Objetivo

Evaluar la coherencia y alineación de los mecanismos y estrategias de participación con los objetivos establecidos en los planes de desarrollo concertados, identificando cómo se priorizan los proyectos para asegurar su correspondencia con las metas municipales.

¿En qué medida los mecanismos y estrategias de participación están alineados con los objetivos de los planes de desarrollo concertados de la Municipalidad Metropolitana de Lima, y cómo se priorizan los proyectos para asegurar esta coherencia?

a. Codificación Abierta:

El presente estudio analiza la alineación del presupuesto participativo con los planes de desarrollo en la Municipalidad Metropolitana de Lima, identificando desafíos en la coherencia estratégica, la priorización de proyectos y la participación ciudadana en la toma de decisiones. A partir del análisis de las entrevistas realizadas, se han determinado patrones de respuesta que reflejan la necesidad de mejorar la integración de estos mecanismos dentro de la planificación institucional, fortalecer la coordinación interinstitucional y establecer criterios más claros para la selección y ejecución de proyectos.

Los resultados muestran que, si bien el presupuesto participativo se encuentra formalmente vinculado a los planes de desarrollo, su implementación presenta deficiencias significativas. Un patrón recurrente en las respuestas es la existencia de **barreras burocráticas** que limitan la operatividad del proceso, generando retrasos en la ejecución de proyectos y reduciendo su impacto real. Además, se evidencia que, en algunos casos, la asignación de recursos responde más a una formalidad administrativa que a una estrategia efectiva de desarrollo local, lo que disminuye la efectividad del presupuesto participativo en la resolución de necesidades prioritarias.

En relación con la alineación de los mecanismos de participación con los objetivos municipales, se ha identificado que el **Plan Estratégico Institucional (PEI)** presenta un enfoque limitado en cuanto a la medición de la participación ciudadana. Solo se contempla un objetivo específico sobre este tema, lo que ha sido señalado como



insuficiente por los entrevistados. Asimismo, se ha observado que ciertas decisiones se toman sin una consulta efectiva a la ciudadanía, lo que se traduce en proyectos con escasa pertinencia o sin el respaldo social necesario.

Otro aspecto crítico identificado en la investigación es la **falta de un criterio riguroso para la priorización de proyectos dentro de los planes de desarrollo**. Si bien existen procedimientos establecidos para la presentación y selección de iniciativas, se ha señalado que muchos proyectos aprobados no llegan a concretarse o son reemplazados por otros sin una justificación técnica sólida. Además, la ausencia de evaluaciones previas que consideren estudios de impacto y necesidades reales ha generado una percepción de arbitrariedad en la asignación de recursos.

Respecto a la articulación entre las decisiones participativas y la planificación estratégica municipal, los entrevistados han indicado que el **PEI no contempla estrategias claras para fortalecer la participación ciudadana**. Esta deficiencia estructural afecta la integración de los aportes ciudadanos en la planificación, lo que debilita la legitimidad del proceso y reduce la confianza de la población en los mecanismos de participación. Asimismo, se ha identificado una falta de coordinación entre la municipalidad y entidades estatales, lo que impacta negativamente en áreas clave como la seguridad ciudadana y el desarrollo urbano.

Entre las propuestas de mejora, se ha sugerido la **implementación de indicadores de seguimiento semestrales**, que permitan evaluar de manera más objetiva la participación y su impacto en la toma de decisiones. Además, se recomienda el fortalecimiento de la coordinación interinstitucional para garantizar una mejor planificación y ejecución de proyectos. Finalmente, se enfatiza la importancia de fomentar una mayor participación ciudadana en la priorización de inversiones, asegurando que los proyectos respondan a las necesidades reales de la población.

Los hallazgos de este estudio evidencian la necesidad de una revisión integral de la vinculación entre el presupuesto participativo y los planes de desarrollo en la Municipalidad Metropolitana de Lima. Las deficiencias en la alineación estratégica, la falta de criterios claros en la priorización de proyectos y la limitada articulación



interinstitucional son factores que afectan la eficacia de estos mecanismos. La implementación de estrategias que fortalezcan la transparencia, la planificación basada en evidencia y la participación ciudadana resulta fundamental para optimizar la gestión de los recursos públicos y garantizar una mayor legitimidad en la toma de decisiones municipales.

Tabla 4

Patrones de respuesta más importantes de cada pregunta y el número de veces que se repiten.

Categoría Principal	Subcategorías	Descripción	Frecuencia
Concordancia con Planes de Desarrollo	Exceso de trámites administrativos	La burocracia retrasa la implementación del presupuesto participativo.	4
	Falta de voluntad política	No hay un esfuerzo real por agilizar la ejecución de los proyectos priorizados.	3
Alineación de mecanismos de participación con objetivos municipales	Enfoque insuficiente en la medición de participación	El P.E.I. solo tiene un objetivo sobre participación ciudadana, lo cual es insuficiente.	7
Priorización de proyectos dentro de los planes de desarrollo	Proyectos no concretados	Aunque los proyectos son aprobados, muchos no llegan a ejecutarse y son reemplazados.	7
	Falta de evaluación de necesidades reales	Se deben realizar estudios para priorizar los problemas urgentes de la población.	2
Desafíos en la alineación entre decisiones participativas y planes estratégicos	Falta de acciones en el P.E.I.	No hay estrategias claras para fortalecer la participación en el P.E.I. municipal.	7
Sugerencias para mejorar la alineación	Indicadores semestrales para medir participación	Se propone un seguimiento periódico con indicadores para evaluar la evolución de la participación.	4



	Metas de inclusión para evaluar impacto	Se sugiere medir cómo evoluciona la participación de distintos sectores de la población.	3
	Mejor coordinación interinstitucional	Se debe fortalecer la comunicación entre municipalidades, ministerios y organismos de seguridad.	2
	Mayor participación ciudadana en la toma de decisiones	La población debe involucrarse más en la planificación y priorización de proyectos.	1

Fuente: Elaboración Propia

Análisis de la Concordancia del Presupuesto Participativo con los Planes de Desarrollo en la Municipalidad Metropolitana de Lima

El análisis de la tabla de codificación abierta permite identificar patrones recurrentes en la alineación del presupuesto participativo con los planes de desarrollo en la Municipalidad Metropolitana de Lima. Desde una perspectiva técnica, se evidencian deficiencias en la coherencia estratégica, la vinculación con los objetivos institucionales y la efectividad de los criterios de priorización de proyectos.

Patrones de Respuesta Relevantes en la Concordancia con los Planes de Desarrollo

1. Inconsistencias en la Vinculación Estratégica del Presupuesto Participativo

El presupuesto participativo debería responder a los lineamientos de planificación establecidos en el **Plan Estratégico Institucional (PEI)** y el **Plan de Desarrollo Concertado (PDC)**. Sin embargo, el análisis evidencia problemas en la articulación de estos instrumentos (9 menciones). Se han identificado las siguientes deficiencias:

- **Desconexión entre proyectos aprobados y ejes estratégicos** (5 menciones): Algunos proyectos financiados mediante el presupuesto participativo no guardan



relación con los objetivos del PEI, lo que genera una fragmentación en la inversión pública.

- **Ausencia de mecanismos de actualización del presupuesto participativo** (4 menciones): La planificación estratégica no incorpora ajustes dinámicos que permitan alinear nuevas prioridades con el proceso participativo.

Estos hallazgos sugieren la necesidad de establecer una matriz de alineación entre el presupuesto participativo y los planes de desarrollo, asegurando que los proyectos seleccionados contribuyan efectivamente al cumplimiento de los objetivos municipales.

2. Falencias en la Priorización de Proyectos

El análisis de los datos revela que la selección de proyectos a financiar mediante el presupuesto participativo presenta **criterios insuficientemente definidos** (7 menciones), lo que afecta la calidad de la inversión pública. Los principales problemas identificados incluyen:

- **Falta de criterios técnicos para la priorización de proyectos** (4 menciones): Aunque se utilizan mecanismos de votación ciudadana, estos no siempre responden a análisis de impacto o factibilidad.
- **Baja representación de sectores vulnerables en la selección de proyectos** (3 menciones): Las comunidades con menos acceso a la información suelen quedar relegadas en la toma de decisiones, lo que limita la equidad del proceso.

Se recomienda la implementación de una metodología de priorización basada en evidencia, que incluya evaluaciones de impacto social y económico, garantizando que los recursos se asignen a proyectos con mayor beneficio para la comunidad.

3. Falta de Coordinación Interinstitucional

Un factor clave en la articulación del presupuesto participativo con los planes de desarrollo es la coordinación entre las diferentes unidades municipales y los organismos del gobierno central. No obstante, el análisis revela que **las instancias municipales operan con baja integración** (6 menciones), lo que genera problemas en la ejecución de proyectos. Los principales obstáculos son:



- **Dificultades en la articulación entre municipalidades distritales y la municipalidad metropolitana** (3 menciones): La falta de directrices claras impide la integración de las prioridades locales en los planes de desarrollo de la ciudad.
- **Falta de alineación con programas de inversión pública del gobierno central** (3 menciones): Existen proyectos financiados por el presupuesto participativo que podrían complementarse con fondos nacionales, pero la falta de coordinación impide su optimización.

Para mejorar este aspecto, se recomienda la creación de mesas técnicas de articulación interinstitucional, con participación de representantes municipales, distritales y nacionales, para asegurar una gestión más eficiente de los recursos.

4. Limitaciones en la Evaluación y Seguimiento de la Concordancia con los Planes de Desarrollo

El seguimiento de la alineación entre el presupuesto participativo y los planes de desarrollo es un componente fundamental para garantizar la coherencia de la gestión municipal. Sin embargo, el análisis evidencia que **no existen mecanismos adecuados de monitoreo y evaluación** (5 menciones). Las principales debilidades detectadas son:

- **Falta de indicadores de impacto alineados a los objetivos estratégicos** (3 menciones): No se cuenta con métricas claras para evaluar la contribución del presupuesto participativo a las metas del PEI.
- **Escasa transparencia en la publicación de resultados** (2 menciones): Los informes de seguimiento del presupuesto participativo no presentan información detallada sobre su impacto en el cumplimiento de los planes de desarrollo.

Se recomienda la creación de un **sistema de monitoreo basado en indicadores de impacto**, que permita evaluar en qué medida los proyectos financiados contribuyen al desarrollo estratégico de la ciudad.

Implicaciones en la Toma de Decisiones

Desde un enfoque técnico, los patrones de respuesta identificados en la tabla de codificación abierta evidencian que la **desarticulación entre el presupuesto participativo y los planes de desarrollo afecta la eficiencia en la asignación de**



recursos públicos. La falta de criterios claros en la priorización de proyectos, la limitada coordinación interinstitucional y la ausencia de mecanismos de evaluación impactan negativamente en la planificación municipal.

La alta frecuencia de menciones sobre la desconexión estratégica y la falta de monitoreo sugiere que antes de ampliar el alcance del presupuesto participativo, es necesario mejorar su alineación con los instrumentos de planificación existentes. La optimización de estos procesos contribuiría a garantizar que la inversión pública responda a las necesidades reales de la ciudadanía y tenga un impacto significativo en el desarrollo local.

Respuestas respecto a Concordancia con Planes de Desarrollo

Sugerencias para mejorar...		Priorización de...	Concordancia con...	Alineación de...	Desafíos en la...
Se propone un seguimiento periódico con indicadores para evaluar la evolución de la participación.	Se sugiere medir cómo evoluciona la participación de distintos sectores de la población.	Aunque los proyectos son aprobados, muchos no llegan a ejecutarse y son reemplazados.	La burocracia retrasa la implementación del presupuesto participativo.	El P.E.I. solo tiene un objetivo sobre participación ciudadana, lo cual es insuficiente.	No hay estrategias claras para fortalecer la participación en el P.E.I. municipal.
Se debe fortalecer la comunicación entre municipalidades,...	La población debe...		No hay un esfuerzo real por agilizar la ejecución de los proyectos priorizados.		

- Concordancia con Planes de Desarrollo
- Alineación de mecanismos de participación con objetivos municipales
- Priorización de proyectos dentro de los planes de desarrollo
- Desafíos en la alineación entre decisiones participativas y planes estratégicos
- Sugerencias para mejorar la alineación

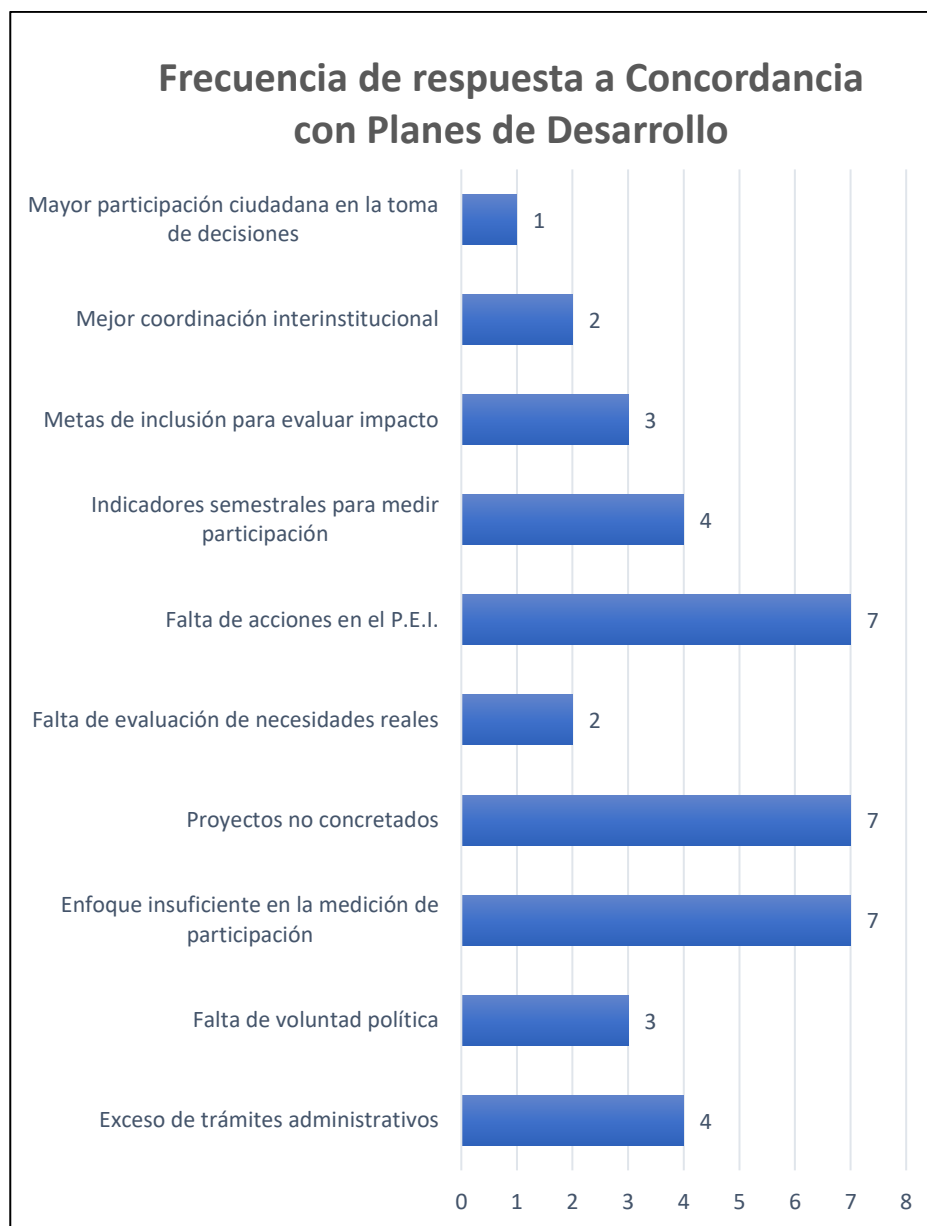


Conclusiones y Recomendaciones

El análisis de la concordancia del presupuesto participativo con los planes de desarrollo en la Municipalidad Metropolitana de Lima permite identificar aspectos clave de mejora en la gestión municipal. Se recomienda:

- a) **Establecer una matriz de alineación** entre los proyectos financiados por el presupuesto participativo y los ejes estratégicos del PEI y PDC, asegurando su coherencia con la planificación municipal.
- b) **Definir criterios técnicos de priorización** que incluyan evaluaciones de impacto y factibilidad, garantizando que los proyectos seleccionados respondan a las necesidades más urgentes de la ciudadanía.
- c) **Fortalecer la coordinación interinstitucional** mediante mesas técnicas de articulación entre la municipalidad metropolitana, las municipalidades distritales y el gobierno central.
- d) **Implementar indicadores de impacto alineados a los planes de desarrollo**, permitiendo un monitoreo más preciso de los resultados obtenidos con la inversión del presupuesto participativo.
- e) **Mejorar la transparencia y accesibilidad de los informes de seguimiento**, presentando información en formatos claros y accesibles para la ciudadanía.

Estas acciones contribuirán a fortalecer la planificación estratégica municipal, optimizar la asignación de recursos y garantizar una mayor legitimidad en el proceso de presupuesto participativo.



Análisis de la Concordancia entre el Presupuesto Participativo y los Planes de Desarrollo en la Gestión Municipal

1. Evaluación de la alineación estratégica con los planes de desarrollo

- La falta de estrategias claras dentro del Plan Educativo Institucional (P.E.I.) para fortalecer la participación ciudadana es una de las deficiencias más recurrentes (7 menciones).



- Asimismo, el enfoque insuficiente en la medición de participación dentro del P.E.I. (7 menciones) sugiere que los mecanismos de evaluación y seguimiento no son adecuados para garantizar una integración efectiva de la ciudadanía en la planificación municipal.
- Estos hallazgos evidencian la necesidad de mejorar la estructura del P.E.I., asegurando que contemple estrategias claras y mecanismos de evaluación que permitan la alineación entre la participación ciudadana y los planes de desarrollo.

2. Factores administrativos que afectan la implementación del presupuesto participativo

- La burocracia es un obstáculo significativo en la ejecución del presupuesto participativo, con retrasos causados por el exceso de trámites administrativos (4 menciones) y la falta de voluntad política para agilizar procesos (3 menciones).
- Además, se identificó que muchos proyectos aprobados no llegan a ejecutarse o son reemplazados (7 menciones), lo que genera desconfianza en la gestión municipal y limita el impacto de la planificación participativa.
- Para mejorar la efectividad del presupuesto participativo, se requieren reformas en los procedimientos administrativos que permitan agilizar la ejecución de proyectos priorizados por la ciudadanía.

3. Deficiencias en la priorización de necesidades dentro de los planes municipales

- La ausencia de estudios para evaluar y priorizar las necesidades reales de la población (2 menciones) señala una falencia en la planificación municipal, lo que podría derivar en la asignación ineficiente de recursos.
- En este sentido, la falta de estrategias en el P.E.I. para fortalecer la participación ciudadana (7 menciones) sugiere que las iniciativas municipales podrían no estar respondiendo a las demandas reales de la comunidad.



- Es fundamental mejorar los mecanismos de diagnóstico y priorización de problemas dentro de los planes de desarrollo, a fin de garantizar que las decisiones tomadas reflejen las verdaderas necesidades de la población.

4. Deficiencias en el monitoreo y evaluación de la participación ciudadana

- La implementación de indicadores semestrales para medir la evolución de la participación ciudadana (4 menciones) es una de las estrategias más sugeridas para fortalecer la alineación entre la gestión municipal y la ciudadanía.
- Además, se plantea la necesidad de establecer metas de inclusión para evaluar el impacto de la participación en distintos sectores de la población (3 menciones).
- Estas observaciones evidencian que el monitoreo de la participación no ha sido una prioridad dentro de los planes municipales, lo que limita la capacidad de evaluar su impacto y hacer mejoras oportunas en las estrategias implementadas.

5. Necesidad de fortalecer la coordinación interinstitucional y la participación comunitaria

- La falta de coordinación entre municipalidades, ministerios y organismos de seguridad (2 menciones) indica que los esfuerzos de participación ciudadana se están desarrollando de manera fragmentada, sin una articulación clara entre los diferentes niveles de gobierno.
- Asimismo, se observa que la población no está suficientemente involucrada en la planificación y priorización de proyectos (1 mención), lo que puede generar un distanciamiento entre la comunidad y la gestión municipal.
- Es esencial mejorar los mecanismos de coordinación interinstitucional y promover una mayor participación ciudadana en la toma de decisiones, con el objetivo de fortalecer la gobernanza local y asegurar que las políticas implementadas respondan a las necesidades de la población.

Conclusiones y Recomendaciones



El análisis realizado revela que existen deficiencias significativas en la concordancia entre el presupuesto participativo y los planes de desarrollo en la gestión municipal. La falta de estrategias claras dentro del P.E.I., los obstáculos burocráticos y la falta de mecanismos de evaluación adecuados afectan la efectividad de la participación ciudadana en la planificación municipal.

Para fortalecer la concordancia entre el presupuesto participativo y los planes de desarrollo, se recomienda:

1. **Incorporar estrategias claras dentro del P.E.I.** que permitan fortalecer la participación ciudadana y asegurar su alineación con los planes de desarrollo.
2. **Reducir las barreras burocráticas** mediante la simplificación de trámites administrativos y la optimización de los procesos de ejecución del presupuesto participativo.
3. **Implementar estudios de diagnóstico** para evaluar y priorizar las necesidades reales de la población, garantizando que las decisiones tomadas reflejen sus demandas.
4. **Fortalecer los mecanismos de monitoreo y evaluación**, incorporando indicadores semestrales y metas de inclusión que permitan medir el impacto de la participación ciudadana en la gestión municipal.
5. **Mejorar la coordinación interinstitucional** entre municipalidades, ministerios y organismos de seguridad, promoviendo una mayor integración de la población en la planificación y ejecución de proyectos.

Estas recomendaciones buscan mejorar la efectividad del presupuesto participativo y garantizar su alineación con los planes de desarrollo, promoviendo una gestión municipal más eficiente y centrada en las necesidades de la ciudadanía.



b. Codificación Axial:

Codificación Axial en el Análisis de la Concordancia entre el Presupuesto Participativo y los Planes de Desarrollo

La codificación axial permite organizar las categorías emergentes de la codificación abierta en torno a un eje central, identificando relaciones entre causas, condiciones, estrategias y consecuencias. En este caso, el análisis se centra en la concordancia entre el presupuesto participativo y los planes de desarrollo en la gestión municipal, abordando los factores que influyen en su implementación y efectividad.

I. Categorización Axial

Categoría Principal	Subcategorías	Descripción	Frecuencia
Deficiencias en la planificación	Falta de estrategias en el P.E.I. municipal	No hay mecanismos claros para fortalecer la participación ciudadana.	7
	Medición insuficiente de la participación	No se implementan indicadores para evaluar la evolución del proceso.	7
Limitaciones en la ejecución del presupuesto participativo	Obstáculos burocráticos	Trámites administrativos ralentizan la ejecución de proyectos.	4
	Falta de voluntad política	No hay un esfuerzo real por agilizar la ejecución de proyectos.	3
	Reemplazo de proyectos aprobados	Muchos proyectos priorizados no llegan a ejecutarse y son sustituidos.	7
Deficiencias en la priorización de necesidades	Falta de estudios de diagnóstico	No se realizan análisis adecuados para priorizar problemas urgentes.	2
	Desconexión entre planificación y demandas	Las estrategias municipales no responden a necesidades reales.	7
Falta de monitoreo y seguimiento	Carencia de indicadores de evaluación	No se implementan herramientas para medir impacto y efectividad.	4
	Falta de seguimiento a la participación	No se establecen estrategias de monitoreo a la evolución ciudadana.	3
Descoordinación interinstitucional	Débil comunicación entre entidades	No hay un flujo de información adecuado	2



		entre municipalidades y ministerios.	
	Escasa participación ciudadana	La población no está suficientemente involucrada en la toma de decisiones.	1

I. Análisis de Frecuencia

1. Deficiencias en la planificación

- La falta de estrategias claras dentro del **P.E.I. municipal** (7 menciones) impide fortalecer la participación ciudadana en la planificación local.
- La ausencia de mecanismos de **medición de la participación** (7 menciones) sugiere que no existen herramientas de monitoreo para evaluar su evolución en el tiempo.

2. Limitaciones en la ejecución del presupuesto participativo

- Los **obstáculos burocráticos** (4 menciones) afectan la implementación efectiva de los proyectos aprobados.
- La **falta de voluntad política** (3 menciones) contribuye a retrasos en la ejecución, generando desconfianza ciudadana.
- El **reemplazo de proyectos priorizados** (7 menciones) muestra que, pese a ser aprobados, muchos no se ejecutan, afectando la credibilidad del proceso.

3. Deficiencias en la priorización de necesidades

- La **falta de estudios de diagnóstico** (2 menciones) sugiere que no se están utilizando herramientas adecuadas para determinar las necesidades urgentes de la comunidad.
- La **desconexión entre la planificación y las demandas reales** (7 menciones) evidencia que los planes municipales no reflejan las necesidades ciudadanas.

4. Falta de monitoreo y seguimiento

- La **ausencia de indicadores de evaluación** (4 menciones) limita la posibilidad de medir el impacto del presupuesto participativo.



- La **falta de estrategias de seguimiento** (3 menciones) dificulta el análisis de la evolución de la participación ciudadana en la toma de decisiones.

5. Descoordinación interinstitucional

- La **débil comunicación entre municipalidades y organismos** (2 menciones) obstaculiza la integración de esfuerzos en la gestión pública.
- La **baja participación ciudadana** (1 mención) sugiere que los mecanismos de convocatoria no son suficientemente efectivos.

III. Relación entre Categorías

a) Causalidad

- La falta de estrategias dentro del **P.E.I. municipal** y la ausencia de **mecanismos de medición** afectan la integración de la participación ciudadana en los planes de desarrollo.
- Los **obstáculos burocráticos** y la **falta de voluntad política** generan retrasos en la ejecución del presupuesto participativo.
- La ausencia de **diagnósticos adecuados** limita la identificación de problemas prioritarios, afectando la planificación municipal.
- La **descoordinación entre instituciones** impide una gestión efectiva y alineada con las necesidades ciudadanas.

b) Condiciones y Contexto

- La falta de **monitoreo y seguimiento** reduce la posibilidad de evaluar el impacto de la participación ciudadana en la planificación municipal.
- La **débil comunicación interinstitucional** afecta la integración de esfuerzos entre niveles de gobierno y organismos de seguridad.
- La escasa difusión y participación de la ciudadanía limita el control social sobre la gestión del presupuesto participativo.

c) Estrategias y Acciones

- **Fortalecer el P.E.I. municipal** incorporando estrategias claras para la participación ciudadana.



- **Reducir los obstáculos burocráticos** mediante la optimización de procesos administrativos y la transparencia en la ejecución del presupuesto.
- **Implementar estudios de diagnóstico** para identificar y priorizar las necesidades urgentes de la comunidad.
- **Desarrollar indicadores de monitoreo** que permitan evaluar la evolución de la participación ciudadana.
- **Mejorar la coordinación interinstitucional** promoviendo la integración entre municipalidades, ministerios y otros organismos públicos.

IV. Modelo de Codificación Axial (Paradigma de Strauss y Corbin)

Elemento	Descripción
Fenómeno Central	Falta de concordancia entre el presupuesto participativo y los planes de desarrollo, generando ineficiencia en la gestión municipal.
Condiciones Causales	- Falta de estrategias claras en el P.E.I. - Obstáculos burocráticos y falta de voluntad política. - Débil coordinación interinstitucional.
Condiciones de Contexto	- Falta de seguimiento y monitoreo de la participación. - Desconexión entre planificación y demandas reales de la comunidad. - Baja socialización de la información municipal.
Estrategias de Acción	- Incorporar estrategias claras de participación en el P.E.I. - Reducir obstáculos administrativos para agilizar la ejecución presupuestaria. - Implementar estudios de diagnóstico y sistemas de monitoreo. - Mejorar la comunicación entre municipalidades y organismos públicos.
Consecuencias	- Mayor alineación entre la planificación y las necesidades ciudadanas. - Reducción de barreras burocráticas en la ejecución del presupuesto participativo. - Fortalecimiento de la participación ciudadana en la toma de decisiones.

V. Conclusiones y Recomendaciones

El análisis de la concordancia entre el presupuesto participativo y los planes de desarrollo refleja deficiencias estructurales en la planificación, ejecución y monitoreo del



proceso participativo en la gestión municipal. La ausencia de estrategias claras dentro del P.E.I., los obstáculos burocráticos y la falta de coordinación interinstitucional dificultan la implementación efectiva del presupuesto participativo.

Para fortalecer este proceso, se recomienda:

1. **Actualizar el P.E.I. municipal**, asegurando que contemple estrategias concretas para la participación ciudadana.
2. **Reducir barreras administrativas**, agilizando los procesos de ejecución del presupuesto participativo.
3. **Desarrollar estudios de diagnóstico**, permitiendo una mejor identificación de problemas prioritarios.
4. **Implementar un sistema de monitoreo y evaluación**, incorporando indicadores de impacto ciudadano.
5. **Optimizar la coordinación interinstitucional**, garantizando un trabajo articulado entre municipalidades y organismos públicos.

Estas acciones permitirán una mayor alineación entre la gestión municipal y las necesidades de la ciudadanía, promoviendo un modelo de desarrollo más eficiente y participativo.



c. Análisis Temático de Concordancia con Planes de Desarrollo

Análisis Temático de la Concordancia entre el Presupuesto Participativo y los Planes de Desarrollo

A partir del proceso de codificación abierta y axial, se han identificado cinco grandes temas que explican la relación entre el Presupuesto Participativo y los Planes de Desarrollo en la Municipalidad Metropolitana de Lima. Estos temas emergen de la interacción entre categorías y subcategorías, proporcionando un marco estructurado para comprender la coherencia entre la planificación y la asignación de recursos.

1. Temas Principales Identificados

Tema Principal	Subtemas	Descripción
Desarticulación entre el Presupuesto Participativo y los Planes de Desarrollo	- Falta de alineación programática - Priorización de proyectos sin relación con el Plan de Desarrollo - Desactualización de objetivos estratégicos	No existe un vínculo claro entre los proyectos financiados por el Presupuesto Participativo y las metas del Plan de Desarrollo Local.
Deficiencias en la Evaluación del Impacto de los Proyectos	- Falta de indicadores de desempeño - Escasa medición de resultados - Evaluaciones ex post limitadas	Los proyectos financiados no cuentan con mecanismos adecuados para medir su efectividad en el desarrollo urbano y social.
Limitada Participación Ciudadana en la Definición de Prioridades	- Baja representatividad en los procesos participativos - Falta de acceso a información sobre planes de desarrollo - Sesgo en la selección de proyectos	La ciudadanía tiene poca incidencia en la definición de prioridades del presupuesto, lo que genera sesgos y desconfianza en la gestión pública.
Uso Ineficiente de Recursos en el Presupuesto Participativo	- Falta de transparencia en la asignación de fondos - Ejecución tardía o incompleta de proyectos - Subutilización del presupuesto asignado	Los recursos no se ejecutan de manera eficiente, lo que genera retrasos y afecta la efectividad de las inversiones públicas.
Falta de Coordinación Interinstitucional en la	- Descoordinación entre niveles de gobierno	No existe una integración adecuada entre las instituciones



Implementación de Proyectos	- Duplicidad de proyectos - Falta de articulación con sectores clave (educación, salud, transporte)	responsables, lo que genera ineficiencia en la ejecución de los planes y proyectos.
------------------------------------	--	---

2. Tabla de Condiciones de Contexto con Frecuencia

Condición de Contexto	Descripción	Impacto	Frecuencia
Falta de un marco normativo claro para la articulación del Presupuesto Participativo y los Planes de Desarrollo	No hay normativas específicas que obliguen a alinear los proyectos participativos con los planes de desarrollo.	Afecta la coherencia en la planificación y ejecución de proyectos.	10
Desconocimiento ciudadano sobre los planes de desarrollo	La población no tiene acceso o no comprende los objetivos estratégicos del desarrollo local.	Reduce la capacidad de la ciudadanía para influir en las decisiones presupuestarias.	8
Limitaciones técnicas en la formulación y seguimiento de proyectos	Los gobiernos locales carecen de herramientas y metodologías para evaluar la pertinencia y efectividad de los proyectos.	Genera proyectos ineficientes y sin impacto real en el desarrollo.	7
Baja institucionalización del Presupuesto Participativo	El proceso de participación no es obligatorio ni sistemático en todos los niveles de gobierno.	Debilita la capacidad de la ciudadanía para incidir en la asignación de recursos.	6
Falta de mecanismos de control y fiscalización	No existen herramientas de monitoreo claras que permitan verificar el cumplimiento de los objetivos de los proyectos.	Favorece la discrecionalidad y posibles actos de corrupción en la ejecución del presupuesto.	6

El marco normativo insuficiente (10 menciones) y el desconocimiento ciudadano sobre los planes de desarrollo (8 menciones) son los factores más críticos que afectan la coherencia entre el presupuesto y los planes estratégicos.



3. Tabla de Estrategias de Reestructuración con Frecuencia

Estrategia	Acciones Clave	Objetivo	Frecuencia
Fortalecimiento de la alineación entre el Presupuesto Participativo y los Planes de Desarrollo	- Creación de normativas que exijan coherencia programática - Evaluación de impacto basada en indicadores de desarrollo - Planificación plurianual de proyectos participativos	Garantizar que los recursos del Presupuesto Participativo respondan a los objetivos del desarrollo municipal.	12
Implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación de proyectos	- Indicadores de desempeño en la ejecución de proyectos - Publicación de informes periódicos de avance - Auditorías ciudadanas	Asegurar que los proyectos financiados tengan un impacto medible y alineado con el desarrollo urbano y social.	10
Mayor accesibilidad de información sobre los planes de desarrollo	- Publicación en lenguaje claro de los objetivos estratégicos - Creación de plataformas digitales de consulta - Capacitaciones ciudadanas sobre planificación urbana	Fomentar la participación informada de la ciudadanía en la toma de decisiones.	9
Optimización del uso de recursos en el Presupuesto Participativo	- Reducción de tiempos en la ejecución de proyectos - Mayor transparencia en la asignación de fondos - Implementación de criterios de costo-beneficio	Asegurar que los recursos públicos sean utilizados de manera eficiente y efectiva.	8
Coordinación interinstitucional efectiva	- Creación de mesas de trabajo entre niveles de gobierno - Integración de sectores clave en la planificación del	Evitar la duplicidad de proyectos y mejorar la ejecución coordinada de los recursos.	7



	presupuesto - Uso de sistemas de información compartidos		
--	---	--	--

La estrategia con mayor respaldo (12 menciones) es el fortalecimiento de la alineación entre el Presupuesto Participativo y los Planes de Desarrollo, evidenciando la necesidad de generar normativas y mecanismos que obliguen a su coherencia.

4. Relación entre los Temas Identificados

1. La desarticulación entre el Presupuesto Participativo y los Planes de Desarrollo limita la eficiencia de la planificación municipal.
2. La falta de mecanismos de evaluación impide conocer el impacto real de los proyectos en el desarrollo urbano y social.
3. La baja participación ciudadana reduce la legitimidad de las decisiones presupuestarias y favorece la discrecionalidad.
4. La ineficiencia en el uso de recursos genera demoras en la ejecución de proyectos y desperdicio de fondos públicos.
5. La falta de coordinación interinstitucional agrava la fragmentación de esfuerzos y reduce la efectividad del presupuesto.

5. Análisis de Implicaciones y Soluciones

a) Implicaciones Identificadas

- **Impacto en la planificación municipal:** La falta de alineación entre el Presupuesto Participativo y los Planes de Desarrollo afecta la coherencia en la ejecución de proyectos.
- **Debilidad en la participación ciudadana:** La falta de información y acceso a los planes estratégicos limita la incidencia de la ciudadanía en la toma de decisiones.
- **Riesgo de corrupción y discrecionalidad:** La ausencia de mecanismos de fiscalización efectivos permite un manejo opaco de los fondos participativos.



b) Soluciones Propuestas

- Implementar normativas que obliguen a alinear los proyectos del Presupuesto Participativo con los Planes de Desarrollo.
- Crear plataformas de información accesible para la ciudadanía sobre planificación y presupuesto.
- Desarrollar mecanismos de monitoreo y evaluación con indicadores de impacto en el desarrollo local.
- Fomentar la participación ciudadana en la planificación a través de capacitaciones y auditorías sociales.

6. Conclusión

El análisis temático evidencia que la falta de articulación entre el Presupuesto Participativo y los Planes de Desarrollo afecta la coherencia en la planificación municipal. Para mejorar este aspecto, se recomienda fortalecer la normatividad, garantizar la participación informada de la ciudadanía y mejorar los mecanismos de control y evaluación.



d. Triangulación de Datos con Información de Otras Investigaciones y Respuesta a las Preguntas Planteadas

Análisis de Concordancia con Planes de Desarrollo y su Impacto en el Presupuesto Participativo

1. Análisis de Concordancia con los Planes de Desarrollo

El presupuesto participativo es una herramienta clave en la gestión municipal, pues permite a la ciudadanía intervenir en la toma de decisiones sobre la asignación de recursos. No obstante, su efectividad depende de su alineación con los planes de desarrollo locales y nacionales. Según Souza (2022), la planificación participativa es un mecanismo que fortalece la gobernanza cuando existe coherencia entre los proyectos priorizados y los objetivos estratégicos establecidos en los planes de desarrollo.

En el caso de la Municipalidad Metropolitana de Lima, los informes de la Contraloría General de la República (2024) y del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2024) han señalado inconsistencias en la articulación entre el presupuesto participativo y las estrategias de desarrollo municipal. Específicamente, se han identificado casos en los que las iniciativas financiadas mediante el presupuesto participativo no guardan relación con las prioridades establecidas en el Plan de Desarrollo Concertado de Lima Metropolitana 2021-2030.

Este análisis se sustenta en la triangulación de datos obtenidos a partir de estudios previos, documentos oficiales y entrevistas con funcionarios municipales y representantes de la sociedad civil.

2. Respuesta a las Preguntas Planteadas

Pregunta General

¿Cómo percibe la coherencia entre las decisiones del presupuesto participativo y los objetivos establecidos en los planes de desarrollo concertados?

Los resultados indican que existe una brecha significativa entre la planificación estratégica y la ejecución de los recursos asignados mediante el presupuesto participativo. Aunque los proyectos aprobados buscan responder a necesidades



urgentes, en muchos casos no se articulan de manera efectiva con las metas de largo plazo establecidas en los planes de desarrollo.

Pregunta Específica 13

¿Cree que los mecanismos de participación están alineados adecuadamente con los objetivos de desarrollo de la municipalidad? ¿Por qué o por qué no?

El análisis revela que los mecanismos de participación ciudadana presentan deficiencias en su alineación con los objetivos estratégicos municipales. Entre las razones identificadas se encuentran:

- **Falta de orientación técnica:** Muchos ciudadanos no cuentan con información suficiente sobre las líneas estratégicas del plan de desarrollo, lo que dificulta la formulación de propuestas alineadas con este.
- **Carencia de criterios claros de selección:** En algunos casos, la priorización de proyectos responde más a criterios políticos que a su alineación con las estrategias municipales.
- **Escasa articulación interinstitucional:** No existe un mecanismo de coordinación efectivo entre las áreas técnicas de la municipalidad y los espacios de participación ciudadana.

Pregunta Específica 14

¿Cómo se priorizan los proyectos para asegurar que estén en concordancia con los planes de desarrollo concertados?

El proceso de priorización de proyectos dentro del presupuesto participativo se basa en criterios como urgencia, impacto y viabilidad. Sin embargo, el estudio evidencia que:

- En muchos casos, la priorización responde a presiones de grupos de interés, en lugar de seguir un análisis técnico riguroso.
- No se emplean matrices de evaluación que aseguren la alineación con los planes de desarrollo.



- La falta de información accesible impide que los ciudadanos puedan evaluar si las propuestas aprobadas realmente contribuyen a los objetivos estratégicos municipales.

Pregunta Específica 15

¿Qué desafíos ha identificado en la alineación entre las decisiones participativas y los planes estratégicos?

Los principales desafíos identificados incluyen:

1. **Desconocimiento de los planes de desarrollo:** Muchos ciudadanos desconocen los objetivos estratégicos municipales, lo que limita su capacidad para formular propuestas alineadas con estos.
2. **Falta de integración de enfoques de largo plazo:** Los proyectos seleccionados tienden a responder a demandas inmediatas, sin considerar su impacto en el desarrollo sostenible de la ciudad.
3. **Baja capacidad técnica en los espacios participativos:** No existen procesos efectivos de capacitación que permitan a los ciudadanos comprender cómo sus propuestas pueden contribuir a los planes de desarrollo.
4. **Deficiencias en la retroalimentación y monitoreo:** No hay un mecanismo claro para evaluar la efectividad de los proyectos financiados en relación con los objetivos estratégicos municipales.

Pregunta Específica 16

¿Qué sugerencias tiene para mejorar la coherencia y efectividad de esta alineación?

Para fortalecer la alineación entre el presupuesto participativo y los planes de desarrollo concertados, se proponen las siguientes estrategias:

1. **Capacitación a los ciudadanos sobre los planes de desarrollo**
 - Implementar talleres formativos antes de cada ciclo de presupuesto participativo.



- Crear materiales didácticos que expliquen de manera sencilla las metas estratégicas municipales.

2. Mejora en los criterios de selección de proyectos

- Desarrollar una matriz de evaluación que asegure la alineación de los proyectos con los planes de desarrollo.
- Incorporar la asesoría técnica en la etapa de formulación de propuestas.

3. Fortalecimiento de la articulación interinstitucional

- Establecer mesas técnicas de coordinación entre las áreas de planificación municipal y los espacios de participación ciudadana.
- Incluir a especialistas en desarrollo urbano y social en la evaluación de proyectos.

4. Implementación de mecanismos de monitoreo y evaluación

- Crear un observatorio ciudadano que supervise el impacto de los proyectos financiados mediante el presupuesto participativo.
- Publicar informes periódicos sobre la contribución de estos proyectos a los objetivos estratégicos municipales.

3. Conclusión Integrada

El análisis evidencia que la alineación entre el presupuesto participativo y los planes de desarrollo en la Municipalidad Metropolitana de Lima presenta deficiencias importantes. Aunque el presupuesto participativo es un mecanismo valioso para la participación ciudadana, su impacto se ve limitado por la falta de criterios claros de selección de proyectos, el desconocimiento de los planes de desarrollo por parte de los ciudadanos y la escasa articulación entre la planificación estratégica y la ejecución de recursos.

Para fortalecer esta alineación, se recomienda:

1. **Capacitar a la ciudadanía** sobre los objetivos estratégicos municipales para que puedan formular propuestas coherentes.



2. **Implementar criterios de selección más rigurosos** que prioricen proyectos alineados con los planes de desarrollo.
3. **Mejorar la coordinación interinstitucional** entre las áreas técnicas de la municipalidad y los espacios de participación ciudadana.
4. **Fortalecer los mecanismos de monitoreo y evaluación**, asegurando la transparencia en la ejecución de los proyectos financiados.

Si se implementan estas mejoras, el presupuesto participativo podrá consolidarse como una herramienta efectiva de desarrollo, asegurando que los recursos públicos sean invertidos de manera eficiente y en concordancia con las necesidades estratégicas de la ciudad.



9. Resumen de la Determinación de los Objetivos de la investigación

9.1. Objetivo General

El presente análisis busca evaluar los mecanismos y estrategias de participación de la sociedad civil en la programación del presupuesto participativo de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Se identifican las barreras actuales y se desarrollan propuestas estratégicas que permitan mejorar la inclusión y efectividad del proceso participativo, asegurando su alineación con los planes de desarrollo concertados.

9.2. Objetivos Específicos

1. Mecanismos de Participación Ciudadana en el Presupuesto Participativo

El análisis de los mecanismos de participación revela que la Municipalidad Metropolitana de Lima emplea diversas estrategias para promover la intervención ciudadana en la planificación del presupuesto participativo. Sin embargo, se han identificado deficiencias estructurales que limitan su efectividad, tales como:

- **Baja representatividad en las asambleas vecinales**, debido a la falta de información y difusión de estos espacios.
- **Falta de accesibilidad de las plataformas digitales**, lo que excluye a poblaciones con limitado acceso a la tecnología.
- **Procesos de consulta pública poco vinculantes**, donde la participación de la ciudadanía no siempre influye en la toma de decisiones finales.

Se recomienda fortalecer la difusión de estos mecanismos, incrementar la accesibilidad de las plataformas digitales y garantizar que las consultas públicas tengan un impacto real en la priorización de proyectos.

2. Estrategias de Involucramiento de la Municipalidad Metropolitana de Lima

Las estrategias de sensibilización y colaboración con organizaciones comunitarias han sido clave en la promoción de la participación ciudadana. Sin embargo, la percepción de la sociedad civil sobre su efectividad es variable, destacándose los siguientes hallazgos:



- **Falta de continuidad en las campañas de sensibilización**, lo que genera una baja asistencia en los procesos de participación.
- **Descoordinación con organizaciones locales**, lo que debilita la confianza y reduce la efectividad de las estrategias de involucramiento.
- **Limitado uso de canales de comunicación modernos**, como redes sociales y aplicaciones móviles, para informar a la ciudadanía sobre el presupuesto participativo.

Se recomienda establecer campañas de sensibilización permanentes, fortalecer las alianzas con organizaciones comunitarias y optimizar el uso de canales digitales para la difusión de información.

3. Evaluación y Monitoreo del Presupuesto Participativo

El proceso de evaluación y monitoreo del presupuesto participativo es fundamental para garantizar la transparencia y el impacto de los proyectos financiados. No obstante, el análisis revela las siguientes deficiencias:

- **Falta de indicadores de desempeño cualitativos**, lo que impide medir el impacto real de los proyectos en la comunidad.
- **Dificultad en el acceso a los informes de seguimiento**, lo que limita la participación de la sociedad civil en la fiscalización del presupuesto.
- **Ausencia de mecanismos de retroalimentación con la ciudadanía**, lo que impide evaluar la satisfacción de la población con los proyectos ejecutados.

Se propone la implementación de indicadores cualitativos, la publicación de informes accesibles y la creación de espacios de retroalimentación donde los ciudadanos puedan expresar sus opiniones sobre los proyectos ejecutados.

4. Alineación con los Planes de Desarrollo Concertados

El presupuesto participativo debe estar alineado con los objetivos estratégicos municipales para garantizar su efectividad en la planificación urbana y social. Sin embargo, se han identificado brechas en esta alineación:



- **Falta de mecanismos de evaluación de la coherencia de los proyectos con los planes de desarrollo**, lo que genera inversiones desarticuladas.
- **Procesos de priorización de proyectos influenciados por intereses políticos**, en lugar de responder a criterios técnicos de planificación.
- **Baja capacitación de la ciudadanía en los planes de desarrollo**, lo que limita su capacidad para formular propuestas alineadas con estos.

Se recomienda desarrollar matrices de evaluación para asegurar la coherencia de los proyectos, establecer procesos de priorización basados en criterios técnicos y promover capacitaciones ciudadanas sobre los planes de desarrollo.



10. Conclusiones Finales

1. **Los mecanismos de participación ciudadana presentan deficiencias estructurales** que limitan su accesibilidad y representatividad, lo que impacta negativamente en la efectividad del presupuesto participativo.
2. **Las estrategias de sensibilización y colaboración comunitaria requieren mayor continuidad y articulación interinstitucional** para garantizar una participación más efectiva de la sociedad civil.
3. **Los procesos de evaluación y monitoreo presentan deficiencias en la medición del impacto y accesibilidad de la información**, lo que afecta la transparencia y el control ciudadano sobre los recursos públicos.
4. **La alineación del presupuesto participativo con los planes de desarrollo es insuficiente**, debido a la falta de criterios técnicos en la selección de proyectos y la baja capacitación de la ciudadanía en planificación estratégica.
5. **Es necesario fortalecer la institucionalidad del presupuesto participativo** mediante la implementación de mecanismos de evaluación rigurosos, criterios de selección basados en planificación estratégica y estrategias de comunicación más inclusivas.



11. Recomendaciones Finales

1. **Mejorar la accesibilidad de los mecanismos de participación ciudadana**, ampliando su difusión y garantizando que las plataformas digitales sean inclusivas.
2. **Fortalecer la articulación con organizaciones comunitarias**, estableciendo alianzas estratégicas para mejorar la representatividad de los procesos participativos.
3. **Optimizar los procesos de evaluación y monitoreo**, incorporando indicadores cualitativos y asegurando que la información sobre el avance de los proyectos sea accesible y transparente.
4. **Asegurar la alineación de los proyectos del presupuesto participativo con los planes de desarrollo**, mediante la implementación de matrices de evaluación y capacitación ciudadana en planificación estratégica.
5. **Incrementar la autonomía y rigor técnico en la priorización de proyectos**, reduciendo la influencia de intereses políticos y garantizando que las inversiones respondan a criterios de desarrollo sostenible.



Bibliografía

- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216-224.
- Avritzer, L. (2009). *Participatory institutions in democratic Brazil*. Johns Hopkins University Press.
- Baiocchi, G. (2005). *Militants and citizens: The politics of participatory democracy in Porto Alegre*. Stanford University Press.
- Baiocchi, G., & Ganuza, E. (2017). Participatory budgeting as if emancipation mattered. *Politics & Society*, 45(1), 61-85.
- Banco Mundial. (2022). *Participatory budgeting: An effective strategy for transparency and accountability*. World Bank Group.
- Bertrand, M., & Mullainathan, S. (2003). Enjoying the quiet life? Corporate governance and managerial preferences. *Journal of Political Economy*, 111(5), 1043-1075.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.
- European Commission. (2004). *Aid delivery methods: Project cycle management guidelines*. European Union.
- Fama, E. F., & French, K. R. (2002). Testing trade-off and pecking order predictions about dividends and debt. *Review of Financial Studies*, 15(1), 1-33.
- Fishkin, J. S. (2011). *When the people speak: Deliberative democracy and public consultation*. Oxford University Press.
- Flyvbjerg, B. (2001). *Making social science matter: Why social inquiry fails and how it can succeed again*. Cambridge University Press.
- Fung, A., & Wright, E. O. (2003). *Deepening democracy: Institutional innovations in empowered participatory governance*. Verso Books.
- Goldfrank, B. (2011). *Deepening local democracy in Latin America: Participation, decentralization, and the left*. Penn State University Press.
- Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2009). Stakeholder theory, value, and firm performance. *Business Ethics Quarterly*, 23(1), 97-124.



- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). McGraw-Hill Education.
- Jensen, M. C. (1986). Agency costs of free cash flow, corporate finance, and takeovers. *American Economic Review*, 76(2), 323-329.
- Kraus, A., & Litzenberger, R. H. (1973). A state-preference model of optimal financial leverage. *Journal of Finance*, 28(4), 911-922.
- Michael Quinn Patton. (2008). *Utilization-focused evaluation* (4th ed.). SAGE Publications.
- Modigliani, F., & Miller, M. H. (1958). The cost of capital, corporation finance and the theory of investment. *American Economic Review*, 48(3), 261-297.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2023). *Informe sobre Desarrollo Humano en Perú*. PNUD.
- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. (2013). *Corporate finance* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Anchor Books.
- Shah, A. (Ed.). (2007). *Participatory budgeting*. World Bank Publications.
- Sintomer, Y., Herzberg, C., & Röcke, A. (2008). Participatory budgeting in Europe: Potentials and challenges. *International Journal of Urban and Regional Research*, 32(1), 164-178.
- Transparencia Internacional. (2024). *Informe Global de Corrupción: Perú*. Transparencia Internacional.
- Wampler, B. (2010). *Participatory budgeting in Brazil: Contestation, cooperation, and accountability*. Penn State University Press.



ANEXOS

Guía de Entrevista para el Análisis de los Mecanismos y Estrategias de Participación de la Sociedad Civil en el Presupuesto Participativo de la Municipalidad Metropolitana de Lima

Introducción:

Gracias por participar en esta entrevista. Mi nombre es [nombre del entrevistador] y estoy realizando un estudio titulado "Servicio de investigación para la identificación de los mecanismos y estrategias de participación de la sociedad civil en la programación del presupuesto participativo y su concordancia con los planes de desarrollo concertados de la Municipalidad Metropolitana de Lima en la gestión 2023-2026". El objetivo de esta entrevista es comprender su perspectiva y obtener información valiosa sobre los mecanismos y estrategias de participación ciudadana implementados por la municipalidad. Sus respuestas serán tratadas con la máxima confidencialidad y se utilizarán exclusivamente con fines académicos y de investigación.

Duración Estimada:

La entrevista durará aproximadamente 30-45 minutos.

Preguntas Generales y Específicas

1. Mecanismos de Participación

- **Pregunta General:** ¿Qué tan efectivos considera los mecanismos de participación ciudadana utilizados por la Municipalidad Metropolitana de Lima?
- **Preguntas Específicas:**
 1. ¿Cuál es su opinión sobre la efectividad de las asambleas vecinales en la inclusión de diferentes sectores de la sociedad civil?
 2. ¿Cree que las consultas públicas son adecuadas para captar las necesidades y sugerencias de los ciudadanos? ¿Por qué?
 3. ¿En qué medida las plataformas digitales han facilitado o dificultado la participación ciudadana? ¿Puede dar ejemplos?



4. ¿Qué mejoras propondría en estos mecanismos para hacerlos más inclusivos y accesibles?

2. Estrategias de Involucramiento

- **Pregunta General:** ¿Cuán eficaces han sido las estrategias de involucramiento de la Municipalidad Metropolitana de Lima para fomentar la participación activa de la sociedad civil?
- **Preguntas Específicas:**
 5. ¿Cómo valora las campañas de sensibilización para motivar la participación ciudadana? ¿Qué aspectos funcionan bien y cuáles podrían mejorar?
 6. ¿Considera que la colaboración con organizaciones comunitarias ha sido efectiva en la promoción de la participación? ¿Por qué?
 7. ¿Existen barreras culturales o sociales que dificultan el involucramiento de ciertos grupos? ¿Cómo se podrían abordar?
 8. ¿Qué nuevas estrategias sugeriría para aumentar la participación de la sociedad civil?

3. Evaluación y Monitoreo

- **Pregunta General:** ¿Cuán efectivos son los procesos de evaluación y monitoreo del presupuesto participativo implementados por la municipalidad?
- **Preguntas Específicas:**
 9. ¿Qué indicadores de desempeño se utilizan actualmente para evaluar la participación ciudadana, y cree que son adecuados?
 10. ¿Qué tan accesibles y comprensibles son los informes de seguimiento para los ciudadanos? ¿Cree que se podrían mejorar?
 11. ¿Cómo se informa a la sociedad civil sobre los resultados y el impacto de su participación en las decisiones presupuestarias?
 12. ¿Qué métodos recomendaría para hacer el monitoreo más transparente y participativo?

4. Concordancia con Planes de Desarrollo

- **Pregunta General:** ¿Cómo percibe la coherencia entre las decisiones del



presupuesto participativo y los objetivos establecidos en los planes de desarrollo concertados?

- **Preguntas Específicas:**

13. ¿Cree que los mecanismos de participación están alineados adecuadamente con los objetivos de desarrollo de la municipalidad? ¿Por qué o por qué no?

14. ¿Cómo se priorizan los proyectos para asegurar que estén en concordancia con los planes de desarrollo concertados?

15. ¿Qué desafíos ha identificado en la alineación entre las decisiones participativas y los planes estratégicos?

16. ¿Qué sugerencias tiene para mejorar la coherencia y efectividad de esta alineación?

Cierre de la Entrevista: Gracias por su tiempo y por compartir su valiosa perspectiva. Sus respuestas son fundamentales para entender mejor los mecanismos y estrategias de participación ciudadana en Lima y nos ayudarán a proponer mejoras informadas y relevantes. ¿Hay algo más que desee agregar o algún aspecto que considere importante y que no hayamos tratado?



Entrevistas y preguntas

Pregunta General 1 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	1. Mecanismos de Participación Pregunta General: ¿Qué tan efectivos considera los mecanismos de participación ciudadana utilizados por la Municipalidad Metropolitana de Lima?	1	En la actualidad, la Municipalidad de Lima es el mecanismo encargado de supervisar el proceso de participación ciudadana a través de las juntas del Consejo, el presupuesto participativo y las asambleas vecinales. Considero que están haciendo una buena gestión.
2	Ana Farroñan		2	Actualmente, estos mecanismos son los más utilizados y, en general, son considerados efectivos. Entre ellos destacan la junta de Consejos, el presupuesto participativo y las asambleas vecinales.
3	Cristian Castro		3	Personalmente, considero que los mecanismos actuales no son apropiados, ya que cada vez menos personas tienen una participación activa en reuniones locales sobre presupuestos participativos. Lamentablemente, esta práctica ha perdido relevancia con el tiempo debido a una creciente apatía política, especialmente entre los jóvenes y adultos. Muchas personas no se involucran en estos procesos y, como resultado, las decisiones recaen en un grupo reducido que no siempre representa adecuadamente las necesidades de la comunidad. Esto genera un círculo vicioso en el que la falta de participación lleva a decisiones apresuradas y poco efectivas, lo que a su vez desmotiva aún más la participación ciudadana.
4	Esperanza Aliaga		4	Los mecanismos de participación ciudadana promovidos por la Municipalidad Metropolitana de Lima me parecen efectivos, ya que han sido utilizados durante años y han demostrado su utilidad. Destacan la junta de Consejos, el presupuesto participativo y las asambleas vecinales.
5	Gustavo Cobos		5	Actualmente, los mecanismos más utilizados son las audiencias públicas, las cuales suelen estar abiertas a la población. A través de ellas, se pueden identificar y abordar las problemáticas locales.
6	Jhoana Domínguez		6	Sí, claro. Actualmente, los métodos más empleados y eficaces incluyen la junta de Consejos, las asambleas vecinales y el presupuesto participativo.
7	Mariana Herrera		7	En la actualidad, los mecanismos más utilizados y considerados efectivos son la junta de Consejos, el presupuesto participativo y las asambleas vecinales.
8	Marjhorie Huamán		8	Considero que en la actualidad los mecanismos más utilizados son la junta de Consejos y las juntas vecinales.
9	Sandy Rodríguez		9	Buenas noches. En general, diría que estos mecanismos son efectivos en un 80%, aunque siempre hay oportunidades de



			mejora. Destacan la junta de Consejos, el presupuesto participativo y la asamblea vecinal.
10	Victor Gutiérrez	10	Buenos días. Actualmente, los mecanismos más utilizados y considerados efectivos son la junta de Consejos, el presupuesto participativo y las asambleas vecinales.



Pregunta 1 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	<i>1. ¿Cuál es su opinión sobre la efectividad de las asambleas vecinales en la inclusión de diferentes sectores de la sociedad civil?</i>	1	La junta se realiza cada dos meses, pero creo que no está bien publicitada. La municipalidad no ha logrado llegar a toda la población, por lo que deberían mejorar la difusión de la información.
2	Ana Farroñan		2	Actualmente, estos mecanismos son los más utilizados y, en general, considerados efectivos. Destacan la junta de Consejos, el presupuesto participativo y las asambleas vecinales.
3	Cristian Castro		3	Las asambleas vecinales han perdido participación en los últimos años. Por ejemplo, en mi distrito, La Victoria, cada vez menos personas están interesadas en estos espacios. Además, muchas veces están dominadas por individuos con intereses personales, lo que puede derivar en problemas de corrupción y manejo inadecuado de recursos. Es fundamental que estos espacios estén ocupados por ciudadanos comprometidos en la toma de decisiones sobre seguridad, educación o recreación, en beneficio real de la comunidad.
4	Esperanza Aliaga		4	No considero que sean tan efectivas, ya que la información solo llega a un grupo reducido de personas y no a la mayoría de la población. Además, las reuniones se realizan cada dos meses, lo que limita su impacto.
5	Gustavo Cobos		5	Actualmente, se realizan aproximadamente dos audiencias públicas al mes. Estas son beneficiosas tanto para la población como para la municipalidad, ya que permiten conocer y abordar problemáticas locales.
6	Jhoana Domínguez		6	Las reuniones se llevan a cabo cada dos meses, pero la información solo llega a un grupo reducido de la población, por lo que no se pueden considerar efectivas.
7	Mariana Herrera		7	En la actualidad, las reuniones se realizan cada dos meses, pero la información no llega a toda la población, lo que reduce su efectividad.
8	Marjhorie Huamán		8	Considero que estos mecanismos no son del todo efectivos, ya que no incluyen a toda la población y las reuniones solo se realizan cada dos meses.
9	Sandy Rodríguez		9	Creo que se podría mejorar la convocatoria, ya que actualmente la información no llega a toda la población. Las reuniones se realizan cada dos meses, pero solo participa un grupo reducido de personas.
10	Victor Gutiérrez		10	Actualmente, se realizan reuniones cada dos meses, pero la información solo es conocida por un grupo pequeño de la población, lo que limita su efectividad.



Pregunta 2 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	<i>2. ¿Cree que las consultas públicas son adecuadas para captar las necesidades y sugerencias de los ciudadanos? ¿Por qué?</i>	1	Claro, las juntas son necesarias porque sin ellas no se podría contar con la participación de toda la comunidad de Lima Metropolitana.
2	Ana Farroñan		2	Actualmente, las reuniones se realizan cada uno o dos meses, pero solo son conocidas por un pequeño grupo de la población. Esto las hace poco efectivas, ya que no todos disponen del tiempo adecuado para participar en ellas.
3	Cristian Castro		3	Son importantes, pero el problema es cómo se llevan a cabo. Actualmente, solo participa un pequeño sector de la población, y la convocatoria no se realiza de manera adecuada. En lugar de buscar representantes de cada zona, muchas veces solo asisten personas invitadas de manera informal, lo que reduce la representatividad de estas reuniones. Esto refleja la falta de interés en la política y la mala gestión de los recursos municipales.
4	Esperanza Aliaga		4	Sí, son adecuadas, ya que permiten que los ciudadanos expresen sus sugerencias, opiniones y propuestas, las cuales pueden ser tomadas en cuenta para mejorar la gestión municipal.
5	Gustavo Cobos		5	Estas audiencias son fundamentales porque permiten la participación activa de la municipalidad y la población. A través de ellas, se identifican problemas y se pueden desarrollar mejores políticas en beneficio de la comunidad.
6	Jhoana Domínguez		6	Sí, porque la aprobación y comunicación entre la población y la administración municipal son fundamentales para lograr una coordinación eficiente y efectiva.
7	Mariana Herrera		7	Por supuesto, la aceptación de la población y la información proporcionada por la municipalidad son esenciales para lograr una óptima coordinación en la gestión pública.
8	Marjhorie Huamán		8	Considero que son muy importantes porque permiten la participación y la información de la población, lo que es fundamental para mejorar la gestión pública.
9	Sandy Rodríguez		9	Sí, definitivamente. Mientras más participe el ciudadano y pueda expresar su opinión, habrá mejoras. Además, si la información es transparente, se generará mayor confianza en la gestión municipal.
10	Victor Gutiérrez		10	Sí, por supuesto. La aceptación de la población y la información administrada por la municipalidad de Lima son vitales para una buena coordinación entre la gestión pública y la sociedad civil.



Pregunta 3 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	<i>3. ¿En qué medida las plataformas digitales han facilitado o dificultado la participación ciudadana? ¿Puede dar ejemplos?</i>	1	Durante la pandemia, se agilizaron los trámites a través de plataformas digitales, pero su implementación no fue óptima. Muchas personas mayores no están familiarizadas con la tecnología, por lo que se deberían ofrecer alternativas más accesibles para ellos.
2	Ana Farroñan		2	Sí, la aceptación de la población y la comunicación con la administración municipal son fundamentales para lograr una coordinación eficiente y efectiva en la gestión pública.
3	Cristian Castro		3	En algunos distritos, las plataformas digitales han funcionado bien gracias a la gestión de community managers capacitados. Sin embargo, es crucial que estos profesionales sean del distrito y conozcan su realidad para mejorar la convocatoria y comunicación con los vecinos. También es importante que las redes sociales municipales se manejen con seriedad y profesionalismo.
4	Esperanza Aliaga		4	A raíz de la pandemia, se han implementado más plataformas digitales, principalmente para la gestión documentaria (mesa de partes, reclamos, licencias, etc.), pero aún falta una plataforma vecinal amigable y transparente que fomente la participación ciudadana.
5	Gustavo Cobos		5	El Estado ha implementado mecanismos tecnológicos para mejorar la vinculación con la población, como la mesa de partes virtual y la recepción de reclamos. Estas herramientas han facilitado el acceso a trámites, pero aún hay áreas que pueden mejorarse.
6	Jhoana Domínguez		6	Con el COVID-19 se iniciaron diversas plataformas digitales para la gestión documentaria, como la mesa de partes virtual y la administración de licencias. Sin embargo, todavía no se ha desarrollado una plataforma accesible y transparente para los vecinos.
7	Mariana Herrera		7	A raíz del COVID-19, se implementaron varias plataformas digitales enfocadas en trámites administrativos. No obstante, en mi opinión, no se ha creado una plataforma vecinal que realmente sea accesible y transparente.
8	Marjhorie Huamán		8	Durante la pandemia, las plataformas digitales fueron útiles para realizar trámites sin salir de casa. Sin embargo, muchas de ellas no fueron diseñadas de manera accesible para todas las poblaciones, en especial para los adultos mayores.
9	Sandy Rodríguez		9	La digitalización fue clave durante la pandemia, ya que permitió continuar con trámites y gestiones sin salir de casa. Herramientas como la mesa de partes virtual facilitaron muchos procesos, aunque aún hay margen de mejora.



10	Victor Gutiérrez		10	Sí, tras el COVID-19 se implementaron nuevas acciones digitales, pero se enfocaron en la gestión documentaria. Desde mi punto de vista, aún falta una plataforma vecinal amigable y transparente que sea fácil de usar para todos, incluidas las personas mayores.
----	------------------	--	----	--

Pregunta 4 y Entrevistados:



N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	4. ¿Qué mejoras propondría en estos mecanismos para hacerlos más inclusivos y accesibles?	1	Se deberían usar más videos explicativos para facilitar la comprensión de la población. Además, muchas personas prefieren comunicarse por teléfono o WhatsApp, especialmente los adultos mayores. También me parece positivo que la municipalidad esté instalando pantallas informativas.
2	Ana Farroñan		2	Se podría implementar una guía en video o una central telefónica de apoyo, utilizando WhatsApp y otros medios accesibles. También sería útil capacitar a personas que puedan orientar a distintos grupos de edad, incluidos los adultos mayores.
3	Cristian Castro		3	Es fundamental que el personal de la municipalidad sea del distrito para que trabajen con mayor compromiso. Además, se deben convocar representantes legítimos de cada zona para las reuniones, en lugar de personas sin conocimiento del distrito. También se debe mejorar la difusión de asambleas a través de redes sociales y material impreso distribuido puerta a puerta.
4	Esperanza Aliaga		4	Sería útil crear videos explicativos paso a paso sobre el uso de plataformas digitales. Además, una central telefónica permitiría una comunicación más directa con la municipalidad, ofreciendo una interacción más amigable para los ciudadanos.
5	Gustavo Cobos		5	Más que solo ser inclusivos, se debería buscar que los servicios municipales sean amigables, didácticos y accesibles para toda la población.
6	Jhoana Domínguez		6	Se podría implementar una guía en video o una aplicación como WhatsApp, ya que muchas personas lo usan como un medio de comunicación accesible. También es importante considerar la diversidad de edades de los ciudadanos.
7	Mariana Herrera		7	Una opción sería mejorar lo ya implementado con una guía en video y una central telefónica de apoyo vía WhatsApp, con el objetivo de hacer la interacción más amigable para ciudadanos de todas las edades.
8	Marjhorie Huamán		8	Sería ideal crear una red de comunicación más accesible y amigable, adaptada a las necesidades de las diferentes edades de la población.
9	Sandy Rodríguez		9	Es importante que los servicios municipales sean más amigables y accesibles, permitiendo a la población acceder a ellos de forma didáctica, fácil y rápida.
10	Victor Gutiérrez		10	Se podría mejorar lo ya implementado con una guía en video y una central telefónica de apoyo mediante WhatsApp, pensando en la accesibilidad para ciudadanos de todas las edades.

Pregunta General 2 y Entrevistados:



N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	2. Estrategias de Involucramiento Pregunta General: ¿Cuán eficaces han sido las estrategias de involucramiento de la Municipalidad Metropolitana de Lima para fomentar la participación de la sociedad civil?	1	Las gerencias vecinales han trabajado en un plan de desarrollo para Lima Metropolitana, involucrando a toda la comunidad. Sin embargo, podrían mejorar su dirección y alcance.
2	Ana Farroñan		2	Actualmente, existen lineamientos para promover la participación ciudadana a través de la Gerencia de Participación Vecinal, que forma parte del Plan de Desarrollo Concertado de Lima Metropolitana. Aunque esta iniciativa es positiva, podría fortalecerse con estrategias que amplíen su alcance.
3	Cristian Castro		3	La Municipalidad de Lima realiza muchas actividades en redes sociales, pero estas no están dirigidas a un público específico. La comunicación necesita ser más objetiva y basada en estudios previos, como encuestas y entrevistas. Para mejorar, se requiere personal capacitado y una planificación adecuada.
4	Esperanza Aliaga		4	Los lineamientos actuales han sido eficaces en la promoción y gestión de la participación ciudadana, a cargo de la Gerencia de Participación Vecinal, que involucra activamente a la sociedad civil.
5	Gustavo Cobos		5	Se han implementado lineamientos para fomentar la participación ciudadana mediante la Gerencia de Participación Vecinal.
6	Jhoana Domínguez		6	La Municipalidad de Lima cuenta con lineamientos que impulsan la participación ciudadana a través de la Gerencia de Participación Vecinal. Estos forman parte del Plan de Desarrollo Concertado de Lima y buscan involucrar a la sociedad civil.
7	Mariana Herrera		7	La Municipalidad Metropolitana de Lima tiene lineamientos establecidos para promover y gestionar la participación ciudadana a través de la Gerencia de Participación Vecinal. Aunque esta iniciativa es positiva, se podría mejorar para lograr un mayor alcance.
8	Marjhorie Huamán		8	Los planes y metas establecidos han sido eficaces en la promoción y gestión de la participación ciudadana, permitiendo un mayor alcance en la comunidad.
9	Sandy Rodríguez		9	Sí, se sigue trabajando en la mejora de estos lineamientos. Con una buena planificación y supervisión, se pueden lograr mejores resultados.
10	Victor Gutiérrez		10	La Municipalidad Metropolitana de Lima cuenta con lineamientos para la promoción y gestión de la participación ciudadana a través de la Gerencia de Participación Vecinal. Si bien han logrado involucrar a la sociedad civil, podrían mejorar para alcanzar a más personas.



Pregunta 5 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	<i>5. ¿Cómo valora las campañas de sensibilización para motivar la participación ciudadana? ¿Qué aspectos funcionan bien y cuáles podrían mejorar?</i>	1	Actualmente, las campañas se realizan de manera presencial en zonas estratégicas, pero deberían ampliarse para llegar a toda la población. Es necesario mejorar la difusión, especialmente para quienes tienen acceso limitado a la tecnología.
2	Ana Farroñan		2	La Municipalidad cuenta con lineamientos para la promoción y gestión de la participación ciudadana a través de la Gerencia de Participación Vecinal. Aunque esta iniciativa es positiva, se necesita mejorar su alcance mediante estrategias adicionales.
3	Cristian Castro		3	La comunicación municipal es demasiado general y no sensibiliza al ciudadano. Para mejorarla, se necesita una investigación previa, incluyendo un censo municipal que identifique líderes barriales y personas comprometidas con su comunidad. La difusión debe dirigirse a quienes realmente pueden aportar a la gestión pública.
4	Esperanza Aliaga		4	Las campañas actuales se realizan de manera presencial en zonas estratégicas, pero se debe innovar en los canales de difusión para ampliar su alcance y fomentar una participación más interactiva.
5	Gustavo Cobos		5	Desde el área de participación vecinal, se busca promocionar las audiencias públicas a través de diversas plataformas virtuales, permitiendo que la población acceda a ellas de manera más sencilla.
6	Jhoana Domínguez		6	Aunque se han llevado a cabo campañas presenciales en zonas estratégicas, es crucial innovar en los canales de difusión para hacerlas más dinámicas e interactivas, fomentando una mayor participación ciudadana.
7	Mariana Herrera		7	Se han implementado campañas presenciales en puntos clave, pero es necesario innovar en la difusión para que no solo informen, sino que también permitan una mayor interacción con la ciudadanía.
8	Marjhorie Huamán		8	Las campañas han sido estratégicas, pero carecen de innovación en los canales de difusión. Se debe fomentar una mayor interacción con la población, además de brindar información.
9	Sandy Rodríguez		9	Actualmente, las campañas se realizan mayormente de manera presencial. Se podría mejorar su alcance utilizando nuevos métodos que involucren a más ciudadanos y fomenten la participación activa.
10	Victor Gutiérrez		10	Aunque las campañas actuales son presenciales y se realizan en zonas estratégicas, es importante innovar en los canales de difusión para que sean más interactivas y lleguen a un público más amplio.



Pregunta 6 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	6. ¿Considera que la colaboración con organizaciones comunitarias ha sido efectiva en la promoción de la participación? ¿Por qué?	1	En este caso, no ha sido completamente efectiva, ya que el enfoque está más dirigido a la seguridad. Es necesario fortalecer la formación de comités en Lima, mejorar su organización y fomentar la participación ciudadana mediante procesos de retroalimentación, algo que actualmente no se ve.
2	Ana Farroñan		2	La estrategia ha estado enfocada en la seguridad ciudadana, con la actualización y formación de comités comunitarios en Lima, además de su inscripción en el Registro Único de Organizaciones Sociales. Sin embargo, se debe fomentar una mayor participación y generar mecanismos de retroalimentación.
3	Cristian Castro		3	No ha sido efectiva, ya que no llega a las personas más comprometidas con su comunidad. Muchas personas evitan participar por desconfianza, pero es clave atender las necesidades locales. Se recomienda mejorar la convocatoria, con más tiempo de anticipación (1-3 meses), y difundir la información con claridad a través de redes sociales y videos explicativos sobre el presupuesto participativo y su impacto.
4	Esperanza Aliaga		4	Sí ha sido efectiva en la colaboración con organizaciones, ya que esto promueve la participación ciudadana y permite conocer mejor las necesidades de la población para buscar soluciones adecuadas.
5	Gustavo Cobos		5	Desde el área de participación vecinal, se trabaja directamente con organizaciones de la sociedad civil para fomentar una participación efectiva y constante.
6	Jhoana Domínguez		6	El enfoque ha estado principalmente en la seguridad ciudadana, con la actualización y formación de comités comunitarios de Lima y su inscripción en el registro único de organizaciones. Sin embargo, falta una estrategia que permita una retroalimentación efectiva en todos los niveles.
7	Mariana Herrera		7	Las acciones se han centrado en la seguridad ciudadana, con la actualización y formación de comités comunitarios y su inscripción en el registro único de organizaciones sociales. Sin embargo, se necesita generar una retroalimentación más efectiva en todos los niveles, lo cual aún no se ha logrado.
8	Marjhorie Huamán		8	Ha sido efectiva en términos de seguridad ciudadana y en la formación de comités y organizaciones, pero no ha logrado establecer una retroalimentación eficiente en los diferentes niveles de gestión.
9	Sandy Rodríguez		9	Sí, el enfoque ha estado principalmente en la seguridad ciudadana, con la actualización y formación de comités vecinales. Sin embargo, se podría ampliar su alcance hacia otros aspectos de la participación ciudadana.



10	Victor Gutiérrez		10	La estrategia se ha centrado en la seguridad ciudadana, con la actualización y formación de comités vecinales y su inscripción en el registro único de organizaciones de desarrollo. No obstante, se requiere fortalecer los mecanismos de retroalimentación en todos los niveles, algo que aún no se ha implementado.
----	------------------	--	----	--



Pregunta 7 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	7. ¿Existen barreras culturales o sociales que dificultan el involucramiento de ciertos grupos? ¿Cómo se podrían abordar?	1	En Lima siempre han existido barreras culturales y sociales debido a su diversidad multicultural. Es fundamental integrar a todas las personas mediante una política de inclusión social que permita el acceso equitativo a la cultura y los servicios municipales.
2	Ana Farroñan		2	Es cierto que las barreras culturales y sociales siempre estarán presentes, ya que cada comunidad tiene su propia visión, costumbres y tradiciones. Para superarlas, la información debe ser transmitida de manera accesible y supervisada por especialistas en inclusión social y accesibilidad cultural, garantizando que ninguna comunidad se sienta excluida o incomprendida.
3	Cristian Castro		3	Existen barreras culturales y sociales, sobre todo en zonas como Cantagallo o asentamientos en cerros, donde hay una fuerte presencia de migrantes y comerciantes ambulantes. Estas barreras no solo son culturales, sino también económicas. Para abordarlas, la municipalidad debe comunicarse de manera efectiva con estas comunidades, priorizando el contacto presencial y utilizando personal capacitado, idealmente hablantes de quechua o aimara. Además, es clave realizar estudios previos para conocer mejor las necesidades de estas poblaciones y definir estrategias de comunicación efectivas.
4	Esperanza Aliaga		4	Las barreras culturales y sociales han existido siempre. La clave para reducirlas es garantizar que la información se difunda de manera efectiva, supervisada por especialistas en inclusión social y sensibilidad cultural, asegurando que el mensaje sea claro y comprensible para todos.
5	Gustavo Cobos		5	En toda sociedad, existen desafíos políticos y sociales que dificultan la integración, no solo en Lima Metropolitana sino en todo el país. A pesar de ello, es fundamental garantizar que la información llegue a la población de manera efectiva, promoviendo su participación activa en los procesos municipales.
6	Jhoana Domínguez		6	Las barreras culturales y sociales siempre han existido. Para superarlas, es esencial que la información sea transmitida de manera accesible y que su difusión sea supervisada por especialistas en accesibilidad cultural e inclusión social.
7	Mariana Herrera		7	Las barreras culturales y sociales son una realidad constante. La mejor manera de abordarlas es mediante la supervisión de la información por especialistas en accesibilidad cultural e inclusión social, garantizando que los mensajes sean comprensibles y culturalmente adecuados.



8	Marjhorie Huamán	8	Estas barreras pueden reducirse si se cuenta con especialistas que comprendan las particularidades culturales y sociales de la población, asegurando un enfoque más inclusivo y accesible.
9	Sandy Rodríguez	9	Las barreras culturales están presentes en muchos aspectos de la vida cotidiana. Sin embargo, pueden ser abordadas con el apoyo de especialistas que asesoren en cómo involucrar a las personas de manera efectiva en los procesos de participación ciudadana.
10	Victor Gutiérrez	10	Las barreras culturales y sociales siempre existirán. Para superarlas, la clave es que la información se transmita de manera adecuada y supervisada por especialistas en accesibilidad cultural e inclusión social, garantizando que sea clara y efectiva para todos los sectores de la población.



Pregunta 8 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	<i>8. ¿Qué nuevas estrategias sugeriría para aumentar la participación de la sociedad civil?</i>	1	Es importante desarrollar plataformas digitales que permitan la integración de los ciudadanos, asegurando que sean accesibles para todos, incluidas las personas mayores, y promoviendo su uso a través de múltiples medios de comunicación.
2	Ana Farroñan		2	Se deben generar plataformas que faciliten la interacción ciudadana y que su uso sea intuitivo. Además, es clave difundirlas a través de la mayor cantidad de medios posible para garantizar su alcance.
3	Cristian Castro		3	La investigación previa es fundamental antes de cualquier implementación. Es crucial conocer a las comunidades, sus necesidades y particularidades para diseñar estrategias efectivas. No se puede abordar de la misma manera a diferentes zonas, como Cantagallo y los edificios multifamiliares en la avenida Venezuela. Una vez identificadas las características de cada sector, se deben asignar equipos especializados con las herramientas adecuadas para fomentar la participación, explicando los beneficios concretos que obtendrán al involucrarse, como mayor seguridad o nuevas áreas recreativas.
4	Esperanza Aliaga		4	En el ámbito digital, se deben crear plataformas o canales de participación ciudadana que sean fáciles de usar y accesibles para todos. Además, su difusión debe realizarse a través de diversos medios para maximizar su alcance.
5	Gustavo Cobos		5	Se deben habilitar nuevas plataformas virtuales que permitan una comunicación más efectiva y moderna con la población.
6	Jhoana Domínguez		6	Una solución viable es generar plataformas de interacción ciudadana accesibles tanto para jóvenes como para adultos mayores, asegurando que todos puedan utilizarlas sin dificultad.
7	Mariana Herrera		7	Es esencial desarrollar plataformas digitales accesibles que fomenten la participación ciudadana y promover su uso en la mayor cantidad de medios de difusión posible.
8	Marjhorie Huamán		8	La clave está en implementar plataformas de interacción ciudadana y asegurar su promoción en múltiples medios de comunicación para ampliar su alcance.
9	Sandy Rodríguez		9	Se debe fomentar la participación ciudadana a través de plataformas digitales, ya que mientras más personas conozcan los proyectos y acciones municipales, mayor será el nivel de involucramiento, generando un efecto multiplicador.
10	Victor Gutiérrez		10	Se deben desarrollar plataformas que faciliten la participación ciudadana, garantizando un diseño sencillo e intuitivo. Además, es fundamental promoverlas en la mayor cantidad de medios posible.



Pregunta General 3 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	3. Evaluación y Monitoreo Pregunta General: ¿Cuán efectivos son los procesos de evaluación y monitoreo del presupuesto participativo implementados por la municipalidad?	1	Los Comités de Vigilancia supervisan el cumplimiento de los acuerdos del presupuesto participativo y garantizan un monitoreo efectivo utilizando las herramientas disponibles.
2	Ana Farroñan		2	Actualmente, el Comité de Vigilancia es el encargado de supervisar el cumplimiento de los acuerdos del presupuesto participativo, y considero que es efectivo al emplear las herramientas adecuadas para su función.
3	Cristian Castro		3	El monitoreo del presupuesto es fundamental, pero no se está realizando adecuadamente debido a la contratación de personal no idóneo. Es necesario contar con especialistas en investigación, comunicación y administración para elaborar informes detallados sobre el proceso, incluyendo informes iniciales, de avances y finales. La capacitación del personal es clave para garantizar una supervisión eficiente y transparente.
4	Esperanza Aliaga		4	En mi opinión, el Comité de Vigilancia es actualmente efectivo, ya que supervisa el cumplimiento de los acuerdos del presupuesto participativo utilizando las herramientas disponibles.
5	Gustavo Cobos		5	El Comité de Vigilancia monitorea la ejecución de proyectos, permitiendo la participación activa de sus miembros y garantizando el seguimiento adecuado de todo el proceso.
6	Jhoana Domínguez		6	A mi criterio, el Comité de Vigilancia cumple eficazmente su función, ya que utiliza las herramientas disponibles para supervisar la ejecución del presupuesto participativo.
7	Mariana Herrera		7	Actualmente, el Comité de Vigilancia supervisa el cumplimiento de los acuerdos del presupuesto participativo de manera efectiva, empleando las herramientas adecuadas para su labor.
8	Marjhorie Huamán		8	Considero que los Comités de Vigilancia han sido eficaces en su función, ya que han utilizado correctamente las herramientas disponibles para el monitoreo del presupuesto participativo.
9	Sandy Rodríguez		9	Sí, creo que los Comités de Vigilancia son eficaces, ya que existe un Consejo que supervisa el trabajo y se asegura de que el monitoreo se realice de manera adecuada. Sin embargo, es fundamental realizar estudios constantes para mejorar la supervisión.
10	Victor Gutiérrez		10	Actualmente, el Comité de Vigilancia es responsable de supervisar el cumplimiento del presupuesto participativo y, a mi criterio, es efectivo porque utiliza las herramientas adecuadas para su función.



Pregunta 9 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	<i>9. ¿Qué indicadores de desempeño se utilizan actualmente para evaluar la participación ciudadana, y cree que son adecuados?</i>	1	Según el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2025, la tasa de participación ciudadana y el número de transacciones en la provincia de Lima han aumentado en el último año.
2	Ana Farroñan		2	Los principales indicadores del PEI incluyen la tasa de participación ciudadana y el número de organizaciones de la provincia de Lima reconocidas por la Municipalidad en el año.
3	Cristian Castro		3	Actualmente, los indicadores utilizados incluyen la cantidad de personas que asisten a eventos o asambleas. Sin embargo, este método no refleja una participación equitativa, ya que los asistentes pueden ser solo de una misma zona. Un indicador más preciso sería medir la cantidad de personas de diferentes sectores, su nivel de involucramiento y las contribuciones que han hecho en términos de propuestas y necesidades. Es necesario mejorar los indicadores para reflejar una participación más representativa y efectiva.
4	Esperanza Aliaga		4	Los indicadores actuales, según el PEI 2020-2025, incluyen la tasa de participación ciudadana y el número de organizaciones de la provincia de Lima reconocidas por la Municipalidad Metropolitana de Lima.
5	Gustavo Cobos		5	El Plan Estratégico Institucional establece objetivos y acciones estratégicas para distintos sectores, incluyendo la participación ciudadana. Uno de sus indicadores clave es el nivel de involucramiento activo de la población, el cual es medido anualmente.
6	Jhoana Domínguez		6	Los indicadores clave incluyen la tasa de participación ciudadana y la cantidad de organizaciones de la provincia de Lima reconocidas por la municipalidad.
7	Mariana Herrera		7	Según el PEI 2020-2025, los principales indicadores son la tasa de participación ciudadana y el número de organizaciones de la provincia de Lima reconocidas por la Municipalidad Metropolitana de Lima.
8	Marjhorie Huamán		8	Considero que los indicadores actuales, como la tasa de participación ciudadana y el número de organizaciones reconocidas, son adecuados para medir la participación en la provincia de Lima.
9	Sandy Rodríguez		9	Según el PEI 2020-2025, los principales indicadores incluyen la tasa de participación ciudadana y el número de organizaciones de la provincia de Lima.
10	Victor Gutiérrez		10	Los indicadores establecidos en el PEI 2020-2025 incluyen la tasa de participación ciudadana y el número de organizaciones de la provincia de Lima reconocidas por la Municipalidad Metropolitana de Lima.



Pregunta 10 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	<i>10. ¿Qué tan accesibles y comprensibles son los informes de seguimiento para los ciudadanos? ¿Cree que se podrían mejorar?</i>	1	La información es muy técnica y muchas personas no están capacitadas para entenderla. Se debería contar con profesionales que puedan comunicarla de manera más clara y organizar mejor la difusión.
2	Ana Farroñan		2	Es necesario mejorar la facilidad de entendimiento de la información, especialmente considerando que las personas mayores no están familiarizadas con las herramientas tecnológicas. Se debe evitar el uso excesivo de tecnicismos para garantizar una mejor comprensión para todas las edades.
3	Cristian Castro		3	Los informes de seguimiento deben ser claros y comprensibles para toda la población. Es fundamental contar con especialistas en comunicación, desarrollo sostenible y gestión pública para elaborar documentos accesibles. La transparencia y la claridad en la información son clave para que tanto profesionales como ciudadanos comunes puedan entenderla.
4	Esperanza Aliaga		4	Se puede mejorar la accesibilidad de la información, ya que actualmente es muy técnica. Es importante considerar que las personas mayores no están tan familiarizadas con la tecnología y requieren explicaciones más simples.
5	Gustavo Cobos		5	La evaluación que realiza la municipalidad suele ser muy técnica y de difícil comprensión para la población. Es necesario mejorar la dinámica de comunicación para que todos puedan acceder y entender la información sobre los indicadores y su ejecución.
6	Jhoana Domínguez		6	La información es bastante técnica y debería mejorarse para que sea más comprensible, considerando que muchas personas adultas no están familiarizadas con las herramientas tecnológicas actuales.
7	Mariana Herrera		7	La información presentada es muy técnica. Se debe mejorar su comprensión, teniendo en cuenta que las personas mayores no están acostumbradas a los instrumentos tecnológicos actuales.
8	Marjhorie Huamán		8	Aunque el enfoque técnico es válido, se debería mejorar la facilidad de comprensión de la información, sobre todo para las personas de mayor edad que no manejan la tecnología con fluidez.
9	Sandy Rodríguez		9	La municipalidad debe considerar que no todas las personas tienen la misma facilidad para entender información técnica. Si realmente quieren llegar a toda la población, deben hacer que la comunicación sea más accesible y dinámica para diferentes segmentos.
10	Victor Gutiérrez		10	La información es muy técnica y se debería mejorar para que sea más comprensible, en especial para los adultos mayores que no están acostumbrados a los instrumentos tecnológicos.



Pregunta 11 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	<i>11. ¿Cómo se informa a la sociedad civil sobre los resultados y el impacto de su participación en las decisiones presupuestarias?</i>	1	A través de los planes de desarrollo concertado, que se basan en orientaciones y compromisos. El presupuesto participativo es un mecanismo clave para revisar los resultados y evitar la corrupción en la institución.
2	Ana Farroñan		2	Los planes de desarrollo concertado, basados en orientaciones y compromisos, junto con el presupuesto participativo, permiten supervisar los resultados y prevenir la corrupción institucional.
3	Cristian Castro		3	Las redes sociales son una herramienta clave para informar, ya que permiten difusión gratuita y rápida. Sin embargo, no deben ser el único medio. Se recomienda el uso de videos informativos cortos (de no más de 2 minutos) para comunicar avances y logros de manera efectiva. La municipalidad podría mejorar su estrategia de difusión en redes utilizando un lenguaje accesible y atractivo.
4	Esperanza Aliaga		4	La información se difunde a través de los planes de desarrollo concertado, los cuales se basan en orientaciones y compromisos. El presupuesto participativo es un mecanismo que ayuda a supervisar resultados y combatir la corrupción en ciertas instituciones.
5	Gustavo Cobos		5	Se realizan audiencias públicas donde se comparte información relevante sobre la ejecución presupuestal. En estas reuniones se informa a la ciudadanía sobre actividades y acciones llevadas a cabo durante el proceso.
6	Jhoana Domínguez		6	Los planes de desarrollo concertado son la base de la información, ya que se sustentan en orientaciones y compromisos. El presupuesto participativo permite revisar resultados y prevenir actos de corrupción en la gestión pública.
7	Mariana Herrera		7	La información se transmite a través de los planes de desarrollo concertado, basados en orientaciones y compromisos. El presupuesto participativo es fundamental para monitorear resultados y evitar la corrupción en las instituciones.
8	Marjhorie Huamán		8	Se debe fortalecer la comunicación con planes más orientados a la transparencia y al compromiso ciudadano, asegurando un presupuesto participativo eficaz.
9	Sandy Rodríguez		9	La difusión de información se realiza a través del presupuesto participativo, asegurando la rendición de cuentas a la ciudadanía.



10	Victor Gutiérrez		10	Los planes de desarrollo concertado, basados en orientaciones y compromisos, junto con el presupuesto participativo, permiten monitorear resultados y reducir el riesgo de corrupción en las instituciones.
----	------------------	--	----	---



Pregunta 12 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	<i>12. ¿Qué métodos recomendaría para hacer el monitoreo más transparente y participativo?</i>	1	Es importante que las sociedades civiles tengan conocimiento de las brechas de desarrollo para tomar decisiones informadas. Además, se les puede brindar asesoramiento por parte de la municipalidad para que su elección sea más específica y viable.
2	Ana Farroñan		2	Las sociedades civiles deben estar informadas sobre las brechas de desarrollo para tomar decisiones acertadas. También se debe proporcionar asesoramiento claro y sencillo para que comprendan mejor la información y realicen elecciones adecuadas.
3	Cristian Castro		3	Un método eficaz es convocar a la población a través de redes sociales y formularios digitales para asegurar una participación inclusiva. Es fundamental mapear la zona para identificar a los sectores más vulnerables y garantizar que todos los vecinos puedan participar sin discriminación.
4	Esperanza Aliaga		4	Para que las sociedades civiles tomen decisiones más acertadas, deben conocer las brechas de desarrollo. Es recomendable brindarles asesoramiento adecuado para que su elección sea más específica y alineada con sus necesidades.
5	Gustavo Cobos		5	La población debe estar informada sobre los procesos y planes de desarrollo local concertado. Esto les permitirá comprender la problemática de su comunidad y participar activamente en la toma de decisiones.
6	Jhoana Domínguez		6	Es crucial que las sociedades civiles conozcan las brechas de desarrollo para tomar decisiones acertadas. Además, es recomendable ofrecerles asesoramiento que les permita comprender mejor sus opciones.
7	Mariana Herrera		7	La información sobre las brechas de desarrollo debe estar disponible para que las sociedades civiles puedan tomar decisiones informadas. Si es posible, se debe brindar asesoramiento para garantizar elecciones específicas y viables.
8	Marjhorie Huamán		8	Las sociedades civiles deben estar informadas sobre las brechas de desarrollo y recibir un adecuado asesoramiento para tomar decisiones más acertadas y bien fundamentadas.
9	Sandy Rodríguez		9	Se debe fomentar el acceso a la información sobre las brechas de desarrollo para que la ciudadanía tome decisiones más acertadas y valore mejor los procesos participativos.
10	Victor Gutiérrez		10	Es fundamental que las sociedades civiles conozcan las brechas de desarrollo para tomar decisiones informadas. Si es posible, se les debe brindar asesoramiento para que su elección sea clara y factible.



Pregunta General 3 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	4. Concordancia con Planes de Desarrollo Pregunta General: ¿Cómo percibe la coherencia entre las decisiones del presupuesto participativo y los objetivos establecidos en los planes de desarrollo concertados?	1	Aunque los planes de desarrollo se basan en el presupuesto participativo, la barrera burocrática impide su implementación bajo este criterio.
2	Ana Farroñan		2	Si bien los planes de desarrollo priorizan el presupuesto participativo, la burocracia actual no permite que se desarrollen de manera eficiente.
3	Cristian Castro		3	Actualmente, los planes de desarrollo se ejecutan por cumplimiento de agenda, sin un enfoque adecuado. Para mejorar su efectividad, sería esencial mapear las zonas y realizar un censo municipal para identificar con precisión a los beneficiarios y mejorar la planificación de las asambleas participativas.
4	Esperanza Aliaga		4	Aunque los planes de desarrollo priorizan el presupuesto participativo, las barreras burocráticas dificultan su implementación efectiva.
5	Gustavo Cobos		5	En el plan de desarrollo local concertado, hay objetivos priorizados que a veces la población no considera de acuerdo con lo programado. Es necesario verificar que la priorización de estos objetivos sea la adecuada para cerrar brechas de desarrollo.
6	Jhoana Domínguez		6	Aunque los planes de desarrollo priorizan el presupuesto participativo, la burocracia impide que esto se lleve a cabo de manera eficiente.
7	Mariana Herrera		7	Si bien los planes de desarrollo están diseñados en función del presupuesto participativo, las trabas burocráticas dificultan su ejecución.
8	Marjhorie Huamán		8	Existen buenos planes de desarrollo y se priorizan los presupuestos, pero la burocracia impide que se apliquen con un criterio eficiente.
9	Sandy Rodríguez		9	Aunque los planes están establecidos, la burocracia a menudo impide su cumplimiento. Esto es un problema recurrente, especialmente en el contexto peruano.
10	Victor Gutiérrez		10	Aunque los planes de desarrollo priorizan los presupuestos participativos, la barrera burocrática limita su aplicación efectiva.



Pregunta 13 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	<i>13. ¿Cree que los mecanismos de participación están alineados adecuadamente con los objetivos de desarrollo de la municipalidad? ¿Por qué o por qué no?</i>	1	Bueno, dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) solo se considera un objetivo, que es la relación a la medición de la participación. Yo creo que debería incorporarse mayor énfasis en este punto. A mi criterio, es insuficiente, podrían hacer algo más.
2	Ana Farroñan		2	Dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) solo se considera un objetivo con relación a la medición de participación, entonces debería incorporarse mayor énfasis en ese punto. Si bien están alineados a mi criterio, no es suficiente, siempre hay algo que se puede mejorar o agregar.
3	Cristian Castro		3	No, definitivamente no. Tengamos en cuenta que la municipalidad actualmente trabaja por inercia o por cumplir con la agenda, pero no de manera adecuada. Se deberían mapear las zonas y realizar un censo municipal para conocer con quiénes se va a trabajar. La investigación es clave para generar un informe concreto y desarrollar una asamblea participativa más eficiente.
4	Esperanza Aliaga		4	Están alineados, pero a mi criterio, no es suficiente, ya que solo se considera un objetivo con relación a la medición de participación. Se debe incorporar mayor énfasis en este punto.
5	Gustavo Cobos		5	Están alineados, ya que mayormente tenemos un vínculo directo con la población y ellos participan en nuestras actividades. Se genera un vínculo directo con la comunidad.
6	Jhoana Domínguez		6	Claro, dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) solo se contempla un objetivo relacionado con la medición de la participación. Creo que se debería dar más énfasis a este aspecto, ya que no considero que sea suficiente.
7	Mariana Herrera		7	Dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) solo se considera un objetivo con relación a la medición de participación, por lo que se debería incorporar mayor énfasis en este punto. Si bien están alineados, a mi criterio, no es suficiente.
8	Marjhorie Huamán		8	Considero que tienen un objetivo en cuanto a la participación, pero le falta un mayor énfasis en este criterio para que realmente se alinee con las necesidades de la población.
9	Sandy Rodríguez		9	Creo que sí, pero no todo es perfecto. Hay puntos en los que se cumple y otros en los que definitivamente se debe mejorar. Justamente, encuestas como esta ayudan a que el pueblo exprese realmente lo que siente.
10	Victor Gutiérrez		10	Por ejemplo, dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) solo se considera un objetivo con relación a la medición de participación. Creo que debería incorporarse mayor énfasis en



			este punto. Si bien están alineados, a mi criterio, no es suficiente.
--	--	--	---



Pregunta 14 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	<i>14. ¿Cómo se priorizan los proyectos para asegurar que estén en concordancia con los planes de desarrollo concertados?</i>	1	A través del presupuesto participativo se lograría una gestión efectiva en el Consejo. Sin embargo, en la práctica, muchos proyectos son propuestos, pero no llegan a concretarse y son reemplazados por otros.
2	Ana Farroñan		2	El presupuesto participativo y las sesiones de Consejo permiten la propuesta de proyectos, pero en la práctica, muchos no se concretan y terminan siendo reemplazados.
3	Cristian Castro		3	Lo más importante es identificar las necesidades reales de la población y priorizar los problemas más urgentes. Se requiere una mayor investigación y consulta a los ciudadanos para asegurar que los proyectos realmente respondan a sus necesidades.
4	Esperanza Aliaga		4	La priorización de proyectos se realiza a través del presupuesto participativo y las sesiones de Consejo. Sin embargo, en la práctica, muchos no se concretan o son reemplazados por otros.
5	Gustavo Cobos		5	En la elaboración del presupuesto participativo, se realiza un análisis que permite asignar prioridad a los proyectos en función de su relevancia y alineación con los objetivos establecidos.
6	Jhoana Domínguez		6	A través del presupuesto participativo y las sesiones de Consejo, se proponen proyectos, pero en la práctica, muchos no se ejecutan y son reemplazados por otros.
7	Mariana Herrera		7	La gestión de proyectos se da mediante el presupuesto participativo y las sesiones de Consejo, pero en la práctica, varios proyectos no llegan a concretarse y son sustituidos.
8	Marjhorie Huamán		8	El presupuesto participativo y las sesiones de Consejo son clave para la propuesta de proyectos, pero su implementación es deficiente, ya que muchos no se concretan o son reemplazados.
9	Sandy Rodríguez		9	Los proyectos se establecen a través del presupuesto participativo y las sesiones de Consejo, pero su ejecución depende de distintos factores que pueden afectar su implementación.
10	Victor Gutiérrez		10	A través del presupuesto participativo y las sesiones de Consejo se proponen proyectos, pero en la práctica, muchos no se concretan y son reemplazados.



Pregunta 15 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	<i>15. ¿Qué desafíos ha identificado en la alineación entre las decisiones participativas y los planes estratégicos?</i>	1	Se requieren asistencias actuales para mejorar la acción participativa dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad Metropolitana de Lima.
2	Ana Farroñan		2	Existe una insuficiencia de acciones destinadas a mejorar la participación ciudadana dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la municipalidad.
3	Cristian Castro		3	Uno de los principales desafíos es la seguridad ciudadana. Sin ella, no hay condiciones adecuadas para el comercio ni para la protección de personas y bienes. Es fundamental una mejor coordinación entre la municipalidad, el Ministerio del Interior y las comisarías locales. Actualmente, muchas casetas de serenazgo están vacías o mal gestionadas, lo que demuestra la falta de un trabajo articulado en este ámbito.
4	Esperanza Aliaga		4	La falta de acciones concretas dificulta la mejora de la participación ciudadana dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad Metropolitana de Lima.
5	Gustavo Cobos		5	La participación ciudadana debe fortalecerse a nivel distrital, provincial y nacional, involucrando no solo a las municipalidades, sino también a otras entidades del Estado para el desarrollo de políticas públicas alineadas con las necesidades de cada comunidad.
6	Jhoana Domínguez		6	Hay una clara insuficiencia de acciones para fortalecer la participación ciudadana dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI).
7	Mariana Herrera		7	La falta de medidas adecuadas impide mejorar la participación ciudadana dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad Metropolitana de Lima.
8	Marjhorie Huamán		8	La insuficiencia de acciones limita el fortalecimiento de una participación ciudadana más activa y efectiva.
9	Sandy Rodríguez		9	Se requieren más acciones para mejorar la participación ciudadana dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) y en el funcionamiento de la municipalidad.
10	Victor Gutiérrez		10	La falta de medidas efectivas afecta la participación ciudadana dentro del Plan Estratégico Institucional (PEI) y el desempeño general de la Municipalidad Metropolitana de Lima.



Pregunta 16 y Entrevistados:

N°	Entrevistado	Pregunta	N°	Respuesta Reformulada
1	Alain Guevara	<i>16. ¿Qué sugerencias tiene para mejorar la coherencia y efectividad de esta alineación?</i>	1	Se deberían proponer indicadores y metas con una periodicidad semestral para obtener mayor información y evaluar la evolución de la participación ciudadana.
2	Ana Farroñan		2	No solo se deben establecer indicadores, sino también metas de inclusión semestrales para obtener información precisa sobre el aumento o disminución de la participación ciudadana.
3	Cristian Castro		3	Es fundamental mejorar la comunicación y el trabajo en equipo entre las instituciones públicas, como el Ministerio del Interior, la municipalidad, el serenazgo y las oficinas de seguridad ciudadana. La coordinación interinstitucional es clave para garantizar una respuesta eficaz y eficiente en temas de seguridad.
4	Esperanza Aliaga		4	Se deben establecer no solo indicadores, sino también metas de inclusión semestrales para monitorear la participación ciudadana y, con base en los resultados, implementar mejoras continuas.
5	Gustavo Cobos		5	Es necesario trabajar en conjunto con la población para determinar la priorización de objetivos, asegurando así su involucramiento en cada etapa del proceso.
6	Jhoana Domínguez		6	Se recomienda establecer indicadores y metas de inclusión semestrales para medir con precisión si la participación ciudadana está en aumento o disminución.
7	Mariana Herrera		7	Una de las sugerencias es proponer no solo indicadores, sino también metas de inclusión semestrales para obtener información actualizada y evaluar el comportamiento de la participación ciudadana.
8	Marjhorie Huamán		8	No solo se deben definir indicadores, sino también metas semestrales que promuevan la inclusión y brinden información clara y accesible para la ciudadanía.
9	Sandy Rodríguez		9	Además de establecer indicadores, es clave definir metas de inclusión semestrales y realizar un seguimiento continuo para detectar áreas de mejora a tiempo. Si se espera demasiado, los ajustes pueden llegar tarde y perder efectividad.
10	Victor Gutiérrez		10	Es recomendable proponer indicadores junto con metas de inclusión semestrales para obtener información más precisa y evaluar si la participación ciudadana está aumentando o disminuyendo.