

Potenciando la Participación Ciudadana en el Perú: Presupuesto Participativo y Consejos de Coordinación, Elena Conterno¹

En el año 2002, el Perú aprobó una reforma constitucional que marcó el inicio de un nuevo proceso descentralización en el país. A diferencia de intentos anteriores por descentralizar el país y de otras experiencias sobre este tema en América Latina, el proceso de descentralización peruano incluye como un elemento fundamental la promoción de la participación ciudadana. Así, en la propia Constitución se establece el desarrollo de procesos participativos para la formulación de presupuestos de los gobiernos regionales y locales, la creación de espacios de consulta con participación de representantes de la sociedad civil denominados consejos de coordinación regionales y locales y la obligatoriedad de rendir cuentas, al menos una vez al año.

De esta manera, el proceso de descentralización peruano no sólo busca acercar la toma de decisiones a los gobiernos que están más cerca de los ciudadanos –los gobiernos regionales y locales-, sino que busca que sean los propios ciudadanos quienes participen en estas decisiones, siendo así este proceso un impulso democratizador.

En la presente ponencia analizaremos los principales rasgos de la reforma de los últimos años en el tema de participación ciudadana, veremos cómo el proceso de presupuesto participativo y los consejos de coordinación se vienen implementando en

¹ Elena Conterno es Economista de la Universidad del Pacífico y Master en Administración Pública de la Universidad de Harvard. Actualmente se desempeña como coordinadora del Área de Fortalecimiento Normativo e Institucional del Programa Pro Descentralización, programa de la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos – USAID para apoyar al Gobierno del Perú y a los gobiernos regionales y locales de áreas seleccionadas en sus esfuerzos por promover el proceso de descentralización.

las distintas zonas del país y, como parte de ello, repasaremos las principales características de su marco normativo². Luego se presentan unas reflexiones sobre estos mecanismos de participación ciudadana y la democratización del Estado Peruano.

Cabe señalar que el análisis de la implementación del presupuesto participativo y los consejos de coordinación se realiza principalmente a partir de la Evaluación Rápida sobre el tema conducida por el Programa Pro Descentralización-PRODES a fines de 2004³. La información fue recogida en los meses de octubre y noviembre por un equipo de consultores, mediante 350 entrevistas en nueve departamentos, que incluían departamentos de Costa, Sierra y Selva. Las entrevistas se aplicaron a actores clave del estado (48%), sociedad civil (47%) y medios de comunicación (5%), en los diferentes niveles de gobierno de las regiones de la muestra.

El nuevo marco normativo de la Participación Ciudadana

En los últimos años se ha ido configurando un marco normativo que promueve una mayor participación de los ciudadanos en los asuntos públicos. Antes de ello, el marco normativo vigente, recogido principalmente en la Ley 26300, Ley de los Derechos de Participación y Control Ciudadanos, restringía el derecho de participación de los ciudadanos a iniciativas de Reforma Constitucional y en la formación de leyes y dispositivos municipales y regionales y referéndum, y su derecho de control a la revocatoria y remoción de autoridades, a demandar la rendición de cuentas.

² El marco normativo que se presenta es un extracto de lo incluido en PRODES: Proceso de Descentralización 2004: Balance y Recomendaciones para la Agenda Pendiente, marzo 2005.

³ El Informe de la Evaluación puede consultarse en www.prodes.org.pe

Las reformas recientes, en cambio, han incorporado la participación ciudadana en la programación de las acciones de los gobiernos regionales y locales, en el acceso a información sobre lo que ejecuta el Estado y en la obligatoriedad de las autoridades de rendir cuentas de sus actos a los ciudadanos.

En cuanto a la participación en la programación, se ha dispuesto la obligatoriedad de desarrollar a nivel regional y local procesos de concertación con la sociedad civil para la formulación del plan de desarrollo de las localidades –denominado plan de desarrollo concertado- y para aportar a la formulación del presupuesto institucional –proceso denominado presupuesto participativo.

Recientemente, se ha creado además el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, en el marco del cual se contemplan la elaboración concertada de un Plan Estratégico del Desarrollo Nacional y el desarrollo y difusión de Informes Semestrales de la Gestión del Desarrollo. Es decir, se contempla la participación de la sociedad civil en la programación del desarrollo nacional y también en dar seguimiento a su ejecución.

En lo que respecta al acceso a la información, el Perú cuenta con una Ley de Transparencia y Acceso a la Información (Ley N° 27806), la cual establece que toda persona tiene derecho a solicitar y recibir información de cualquier entidad de la Administración Pública. Para ello, dispone que las entidades de la Administración Pública están obligadas a publicar información en sus portales de Internet, los cuales deberán contener información presupuestal, proyectos de inversión, salarios y beneficios de los funcionarios, procesos de adquisición de bienes y servicios, entre otra.

Adicionalmente, cuenta con un Sistema Integrado de Administración Financiera – SIAF que es el medio oficial para el registro, procesamiento y generación de la información relacionada con la administración financiera del sector público, el cual puede ser consultado libremente por Internet. Así, los ciudadanos tienen fácil acceso a la información de este Sistema, el cual desde el 2003 ha empezado a incorporar incluso a los gobiernos locales, habiendo avanzado a la fecha con la incorporación del 40% de las 1,800 municipalidades del país.

En cuanto a la rendición de cuentas, la Constitución establece la obligatoriedad que los gobiernos regionales y locales rindan cuentas anualmente de su ejecución presupuestal, en tanto que para los primeros se precisa además mediante ley que deben realizar dos audiencias de rendición de cuentas al año.

A nivel de espacios de participación, el nuevo marco normativo ha regulado la creación de consejos de coordinación a nivel regional y local, en que participan representantes de la sociedad civil, aunque con un porcentaje minoritario, y se contempla la creación de comités de vigilancia.

En las secciones siguientes se analizará en detalle los casos del proceso de presupuesto participativo y de los consejos de coordinación.

El Proceso de Presupuesto Participativo

Lo que dice el Marco Normativo

La Constitución Política del Perú dispone que los gobiernos descentralizados formularán sus presupuestos con la participación de la población y rendirán cuenta de su ejecución, anualmente, bajo responsabilidad y conforme lo que establezca la Ley⁴.

La Ley Orgánica de Gobiernos Regionales dispone que la gestión del gobierno regional se rige por el presupuesto participativo⁵. Por su parte, la Ley Orgánica de Municipalidades establece como principio de la planificación municipal la participación ciudadana, la rendición de cuentas y la inclusión, entre otros. Por ello, establece que las municipalidades se rigen por presupuestos participativos anuales como instrumentos de administración y gestión⁶.

La Ley Marco del Presupuesto Participativo define al proceso como un mecanismo de asignación equitativa, racional, eficiente, eficaz y transparente de los recursos públicos, que fortalece las relaciones entre estado y sociedad civil, a través de la participación de ésta en el proceso de programación participativa del presupuesto, el cual se desarrolla en armonía con los planes de desarrollo concertados de los gobiernos descentralizados y la fiscalización de la gestión⁷.

⁴ Artículo 199º de la Constitución Política del Perú, reforma constitucional aprobada por Ley N° 27680.

⁵ Ley N° 27867, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales publicada el 18 de noviembre de 2002 y modificada mediante Ley N° 27902.

⁶ Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, publicada el 27 de mayo de 2003.

⁷ Ley N° 28056, Ley Marco del Presupuesto Participativo, publicada el 8 de agosto de 2003

Dicha Ley promueve la participación de la sociedad civil en la programación del presupuesto, con énfasis en el gasto de inversión, asignando al titular de pliego la responsabilidad de llevar adelante el proceso. Es pertinente destacar que se pone énfasis en el componente de inversiones, pero no se descarta que el presupuesto de gastos corrientes pueda procesarse también participativamente. Asimismo, dispone que se creen mecanismos de vigilancia del presupuesto basados en el acceso a la información y obliga a los titulares de pliego a rendir cuentas ante las instancias del presupuesto participativo sobre los avances de los acuerdos de la programación participativa así como del presupuesto total.

El Ministerio de Economía y Finanzas – MEF emite además lineamientos para orientar el proceso en un Instructivo, el cual establece a manera de referencia una serie de pasos para el desarrollo del proceso de planeamiento y presupuesto participativo: i) preparación, ii) convocatoria, iii) identificación de agentes participantes, iv) capacitación de agentes participantes, v) desarrollo de los talleres, vi) evaluación técnica y vii) formalización de acuerdos.

Una Mirada a su Aplicación

Siendo el presupuesto participativo un proceso nuevo, su aplicación en el 2004 y 2005 en las distintas locales del país ha sido desigual. Entre las principales razones que explican las diferencias figuran las siguientes:

- Compromiso político de la autoridad en promover la participación
- Nivel de participación de organizaciones de la sociedad civil
- Capacidades de los actores

- Nivel de información

En los párrafos siguientes se presentan algunas características de cómo se viene implementando el proceso de presupuesto participativo en el Perú.

De casos anecdóticos a la aplicación masiva del presupuesto participativo

Al haber establecido la obligatoriedad de la realización del proceso de presupuesto participativo, éste se viene desarrollando desde 2004 en gran parte de los gobiernos locales del país. Cabe destacar que la obligatoriedad que dispone la norma ha permitido a los representantes de la sociedad civil presionar a sus autoridades por su representación. Así, este proceso se aplica hoy a nivel masivo en el país.

El Proceso de Presupuesto Participativo: un espacio social de concertación, participación y vigilancia

Los actores de la sociedad civil valoran este proceso como una oportunidad para concertar temas y decidir sobre el presupuesto y el financiamiento de proyectos. Para muchas localidades, el proceso desarrollado en el 2004 fue la primera vez que los ciudadanos y ciudadanas fueron consultados para decidir en qué gastar los recursos públicos municipales.

Por su parte, mientras que algunas autoridades locales ven el proceso como un mecanismo para legitimar las inversiones de su gestión, otras consideran que la población se “inmiscuye” en el gobierno y no ve los beneficios de la participación.

Este proceso estaría constituyéndose además en un espacio de vigilancia por sí mismo, dado que por el mismo los ciudadanos toman conocimiento de a cuánto asciende el presupuesto de la institución.

La voluntad política de la autoridad: un factor clave para el proceso

Sólo si se cuenta con voluntad política se logran buenos resultados. Sin voluntad política, las autoridades pueden cumplir la norma y a la vez no desarrollar un proceso participativo. Así, el compromiso político se ha identificado como un factor clave para el éxito del proceso.

La ausencia de voluntad política se debería en muchos casos al temor y carencia de herramientas para afrontar un proceso como éste, y también a la persistencia de estilos autoritarios de relación de las autoridades locales con la ciudadanía.

El Presupuesto Participativo puede desencadenar un proceso político distinto en los gobiernos locales

Este proceso estaría forzando a las autoridades a reflexionar sobre la participación de la ciudadanía, y sobre la conveniencia de concertar en vez de confrontar. Cuando la autoridad tiene la voluntad de llevar adelante un buen proceso de presupuesto participativo y la sociedad civil tiene cierta madurez, la relación de concertación se traslada a otras esferas de la gestión local, más allá del presupuesto.

Participación en aumento

En el 2005, la participación en los procesos de presupuesto participativo se habría incrementado de manera significativa, incluso triplicándose en algunas zonas del país.

En el 2004 se registraron grandes ausencias de actores de la sociedad civil en el proceso de presupuesto participativo, tales como gremios, empresas, universidades, partidos políticos, medios de comunicación y colegios profesionales. Queda por ver cómo participaron en el 2005.

Las mujeres y los indígenas no participan plenamente

Los indígenas participan poco en el proceso de presupuesto participativo, en tanto que las mujeres estarían más presentes. Sin embargo, ni los indígenas ni las mujeres participan activamente en las sesiones de trabajo. Su participación es mayormente presencial.

Representantes de la sociedad civil van desarrollando capacidad de propuesta

Si bien en el 2004 la participación de los diferentes actores de la sociedad civil se habría caracterizado por una debilidad en la capacidad propositiva, en el 2005 éstos registran un progreso en esta capacidad. La experiencia adquirida en el 2004, y el mayor conocimiento que se tiene sobre los requerimientos del Sistema Nacional de Inversión Pública, estarían incidiendo en mejorar la calidad de las propuestas presentadas.

Algunos problemas en pasar de lo participativo a lo institucional

Si bien se ha dispuesto en norma con rango de ley que los gobiernos regionales y locales deban desarrollar procesos de presupuesto participativo, no existe la obligatoriedad de que los resultados de estos procesos sean incorporados en sus presupuestos institucionales. Así, no son pocos los casos en que lo acordado como parte del proceso no se incorpora luego en el presupuesto del gobierno regional y local. Cabe resaltar que las autoridades tienen un margen significativo en definir cuál es el monto que someten a consulta, con lo cual no debería ser un problema incorporar los resultados.

Los Consejos de Coordinación a la Fecha

Lo que dice el Marco Normativo

La normatividad establece que la estructura orgánica básica de los gobiernos regionales está conformada por: i) Consejo Regional como órgano normativo y fiscalizador, ii) Presidente como órgano ejecutivo y iii) Consejo de Coordinación Regional - CCR, integrado por los alcaldes provinciales y por representantes de la sociedad civil, como órgano consultivo y de coordinación con las municipalidades. En cuanto a las municipalidades, establece que su estructura orgánica la conforman i) el Concejo Municipal como órgano normativo y fiscalizador, ii) la Alcaldía como órgano ejecutivo y iii) el Consejo de Coordinación Local - CCL, sea provincial o distrital

De acuerdo a la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y de Municipalidades, las características de los Consejos de Coordinación son las siguientes:

CARACTERÍSTICAS DE LOS CONSEJOS DE COORDINACIÓN

	Regional	Provincial	Distrital
Naturaleza	<ul style="list-style-type: none"> - Instancia de concertación y consulta - Los acuerdos se toman por consenso 	<ul style="list-style-type: none"> - Instancia de coordinación y concertación 	<ul style="list-style-type: none"> - Instancia de coordinación y concertación
Funciones	<p>Emiten opinión consultiva sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto Participativo Anual - Plan de Desarrollo Regional Concertado - Visión general y los lineamientos estratégicos de los componentes del PDCR - Otras que le encargue o solicite el Consejo Regional 	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar y concertar el Plan de Desarrollo Municipal Provincial Concertado y el Presupuesto Participativo Provincial - Proponer las prioridades en las inversiones de infraestructura de envergadura regional - Proponer proyectos de cofinanciación de obras de infraestructura y de servicios públicos locales - Promover la formación de Fondos de Inversión como estímulo a la inversión privada en apoyo del desarrollo económico local sostenible. - Otras que le encargue o solicite el Concejo Municipal Provincial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar y concertar el Plan de Desarrollo Municipal Distrital Concertado y el Presupuesto Participativo Distrital. - Proponer la elaboración de proyectos de inversión y de servicios públicos locales - Proponer convenios de cooperación distrital para la prestación de servicios públicos - Promover la formación de Fondos de Inversión como estímulo a la inversión privada - Otras que le encargue o solicite el Concejo Municipal
Integrantes	<ul style="list-style-type: none"> - Presidente Regional, quien lo preside - Alcaldes Provinciales - Representantes de organizaciones de la sociedad civil 	<ul style="list-style-type: none"> - Alcalde Provincial, quien lo preside - Regidores provinciales - Alcaldes Distritales - Representantes de organizaciones de la sociedad civil 	<ul style="list-style-type: none"> - Alcalde Distrital, quien lo preside - Regidores distritales - Alcaldes de Centros Poblados - Representantes de las organizaciones sociales
Porcentajes de participación de sociedad civil	<ul style="list-style-type: none"> - 60% alcaldes provinciales - 40% sociedad civil (del cual el 30% debe corresponder a instituciones de empresarios y productores) 	<p>Los representantes de la sociedad civil son el 40% de la sumatoria de alcalde, regidores provinciales y alcaldes distritales</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Los representantes de la sociedad civil son el 40% de la sumatoria del alcalde, regidores distritales y alcaldes de centros poblados - En caso no se cuente con centros poblados o el número sea inferior al 40%, los representantes de sociedad civil serán el 40% del número legal de miembros del Concejo Municipal
Elección de representantes de la sociedad civil	<ul style="list-style-type: none"> - Elegidos por delegados inscritos en Registro respectivo - Entre las organizaciones a nivel regional y provincial 	<ul style="list-style-type: none"> - Elegidos por delegados inscritos en el registro - Entre organizaciones de nivel provincial, inscritas 	<ul style="list-style-type: none"> - Elegidos por delegados inscritos en el registro - Entre organizaciones de nivel distrital, inscritas
Requisitos y restricciones para	<ul style="list-style-type: none"> - Personería Jurídica - Mínimo de 3 años de actividad 	<ul style="list-style-type: none"> - Personería Jurídica - Mínimo de 3 años de actividad - No estar inscrito en el Registro 	<ul style="list-style-type: none"> - Personería Jurídica - Mínimo de 3 años de actividad

	Regional	Provincial	Distrital
inscribirse	- No estar inscrito en el Registro a nivel provincial	a nivel distrital	- No estar inscrito en el Registro a nivel provincial
Duración del cargo	2 años	2 años	2 años
Régimen de Sesiones	- Por lo menos dos veces al año - A convocatoria del Presidente Regional	- Por lo menos dos veces - A convocatoria del Alcalde	- Por lo menos dos veces - A convocatoria del Alcalde
Quórum		La mitad más 1 de sus miembros	La mitad más 1 de sus miembros
Reglamento		Se aprueba por Ordenanza Provincial, durante el primer semestre de su funcionamiento, a propuesta del CCL	Se aprueba por Ordenanza Distrital, durante el primer semestre de su funcionamiento, a propuesta del CCL

Fuente: Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y Ley Orgánica de Municipalidades
Elaboración: PRODES

Una Mirada a su Aplicación

En los párrafos siguientes se presentan algunas características de cómo se vienen conformando los consejos de coordinación.

Los Consejos de Coordinación conformados pero inactivos

Todos los gobiernos regionales cuentan con Consejo de Coordinación, instalado durante el año 2003, y en la mayor parte de distritos y provincias del país, los consejos de coordinación local ya se han conformado, muchos de ellos entre fines de 2004 e inicios de 2005. Sin embargo, no están cumpliendo ningún rol de relevancia en el desarrollo de sus localidades, en parte por el poco interés de los presidentes regionales y los alcaldes en hacer que funcionen.

Si bien en el Instructivo del Presupuesto Participativo de 2005, a diferencia del 2004, se da un rol más activo a estas instancias, éstas aun no tendrían mayor participación en el proceso.

Problemas de diseño

Existen coincidencias en las limitaciones que establecen las normas a estos consejos, al disponer que sólo se reúnen dos veces al año, al establecer la participación minoritaria de la sociedad civil y exigir la inscripción en registros públicos y un mínimo de 3 años de actividad. Estas limitaciones están determinando la exclusión de determinados grupos – favoreciendo la participación de representantes urbanos y profesionales-, así como la poca operatividad de los consejos.

Debilidad de representatividad de los representantes de la sociedad civil

Otro problema es la débil representatividad de los actores, lo cual está vinculado a la inexistencia de mecanismos para que los miembros de los consejos recojan las demandas de la sociedad civil y para que informen sobre su labor a una asamblea de las organizaciones de la sociedad civil a la cual representan. Así, los representantes estarían asumiendo la representatividad de sus instituciones en el Consejo mas no de la Asamblea que los eligió.

Sin embargo, existen iniciativas para hacer frente a estos problemas, como por ejemplo en Piura, en que se ha creado una “Asamblea de Delegados de la Sociedad Civil”, que busca regular la relación de los miembros de la sociedad civil en el CCR frente a las organizaciones que los eligieron, remarcando su rol de representantes de la sociedad civil. Otro caso interesante se estaría dando en el distrito de Campo Verde, en Ucayali, en que en el proceso de rendición de cuentas no sólo habría informado sobre su

actuación el alcalde, sino también los regidores y los representantes de la sociedad civil en el CCL.

Costos de participar

Otro problema que se estaría presentando es la discusión sobre quién sufraga los gastos de participar de los representantes de la sociedad civil. Algunos señalan que la municipalidad debería pagarles por su participación en las reuniones de los consejos (tipo dieta) y cubrir los gastos de movilizarse para hacerlo. Es decir, algunos postularían que deben recibir un tratamiento similar que los regidores. Otros señalan que esto sería oneroso para las municipalidades.

Contribución a la renovación de liderazgos

Si bien como se ha señalado estas instancias no estarían cumpliendo un rol activo en el proceso de presupuesto participativo o en la gestión del desarrollo de sus localidades, sí están cumpliendo un rol en promover nuevos liderazgos políticos.

La participación en estos espacios está dando a los representantes de la sociedad civil la oportunidad de aprender sobre gestión pública y entender mejor los problemas de sus localidades, motivando a algunos a aspirar luego a un puesto elegido. Así, varios miembros de la sociedad civil estarían dejando estos espacios para participar en las elecciones de alcaldes y consejeros del próximo año.

Algunas Reflexiones sobre estos mecanismos y la democratización del Estado

Peruano

1. Al analizar los mecanismos para promover la participación ciudadana es importante diferenciar los procesos de las instancias previstos para ello. En el caso peruano, se deben diferenciar los resultados del proceso de presupuesto participativo de aquellos de los consejos de coordinación.
2. Existe consenso en que el proceso de presupuesto participativo está desencadenando una relación distinta entre autoridades y ciudadanos, caracterizada por una relación más democrática. En tal sentido, es pertinente fortalecer y consolidar el presupuesto participativo, como proceso para la identificación concertada del uso de los recursos de los gobiernos regionales y locales, y como escenario para construir una relación política más democrática entre autoridades y ciudadanía.
3. Como en otras iniciativas que promueven la participación ciudadana, la voluntad política de la autoridad resulta fundamental para el éxito del proceso. Sin voluntad política, sólo se cumplen las normas.
4. Para la buena marcha de este proceso, es de especial relevancia que las autoridades incorporen en sus presupuestos institucionales los resultados de la consulta ciudadana. Se postula que ello debería garantizarse mandatoriamente, en la medida que los efectos de no incorporar los resultados afectan significativamente la posibilidad del gobierno de turno y de los siguientes de establecer una relación democrática entre Estado y ciudadanos.

5. En el caso de los Consejos de Coordinación, el avance principal a la fecha es que estas instancias se están instalando. Queda aun camino por recorrer para determinar la conveniencia de estos espacios y su utilidad en velar porque las entidades públicas respondan a los intereses de los ciudadanos.

6. Uno de los principales problemas que presentan estas instancias es la representatividad de los actores de la sociedad civil que participan en ellos. No sólo se trata de que se seleccione a alguien representativo, sino que el representante vele por los intereses de los ciudadanos que representa y no los suyos propios o los de su institución. Si bien iniciativas como la de Campo Verde en que los representantes rinden cuentas junto con el alcalde son interesantes, la propia naturaleza de las organizaciones de la sociedad civil limita que se pueda llegar a una gran representatividad de su participación.

7. En relación a lo anterior, son los partidos políticos los cuales podrían, al menos a nivel conceptual, cumplir un mejor rol en representar los distintos intereses de una sociedad. Al respecto, si bien la promoción de los mecanismos de participación ciudadana directa surgen en gran parte como respuesta a un sistema de partidos que no funciona y de concejos municipales que no controlan, el objetivo de garantizar que los distintos intereses ciudadanos sean tomados en cuenta en la gestión de los gobiernos locales obliga a apuntar también al fortalecimiento de los partidos y al mejor funcionamiento de las instancias de control de las entidades públicas.

8. Es decir, no se debe pedir exclusivamente a los mecanismos de participación ciudadana directa la democratización del Estado, sino que ello se debe exigir también a los mecanismos e instituciones vinculadas con la representación ciudadana, y el fortalecimiento del proceso de presupuesto participativo y de los consejos de coordinación debe darse en armonía con el fortalecimiento del sistema de partidos políticos.

Bibliografía

Diez Hurtado, Alejandro. 2003. *Elites y poderes locales: Sociedades regionales frente a la descentralización*. Lima, DFID/SER.

Grompone, Romeo. 2005. "Discutiendo la intervención ciudadana en el presupuesto participativo regional". *Cuadernos Descentralistas* N°15. Lima, Grupo Propuesta Ciudadana, Oxfam.

Leyton, Carlos y José López Ricci. 2005. "Plan de Desarrollo Concertado y Presupuesto Participativo 2004-2006: Avances y desafíos a tomar en cuenta". *Cuadernos Descentralistas* N°14. Lima, Grupo Propuesta Ciudadana, Oxfam.

Lynch, Nicolás. "Diagnóstico y propuesta para consolidar un sistema de partidos políticos". En op. cit. 2004, en *Los nudos críticos de la gobernabilidad: Propuestas para un buen gobierno*. Lima, IDEA.

Mariana Llona, Laura Soria. 2005. *Presupuesto Participativo: Alcances y límites de una política pública*. Lima, DESCO.

Mejía, Juan de la Puente. "La sociedad civil y el buen gobierno". En op. cit. 2004, en *Los nudos críticos de la gobernabilidad: Propuestas para un buen gobierno*. Lima, IDEA.

PRODES, Evaluación Rápida del Proceso de Descentralización: Presupuesto Participativo 2004, diciembre 2004.

PRODES, Proceso de Descentralización 2004: Balance y Recomendaciones para la Agenda Pendiente, marzo 2005.

Tanaka, Martín. 2004. "Situación y perspectivas de los partidos políticos en la Región Andina: El caso peruano". Kornblith, Miriam, René Antonio Mayorga, Simón Pachano, Martín Tanaka, Elisabeth Ungar Bleier y Carlos Arturo Arévalo, *Partidos políticos en la Región Andina: entre la crisis y el cambio*. Lima, IDEA.