



**Guía para la
implementación
del Presupuesto
Participativo en
la Universidad de
Cuenca**

UCUENCA

Guía para la implementación de Presupuesto Participativo en la Universidad de Cuenca

©Universidad de Cuenca

Rectora
María Augusta Hermida Palacios

Vicerrector académico
Juan Leonardo Espinoza Abad

Vicerrectora de investigación
Monserrath Jerves Hermida

Director de vinculación con la sociedad
David Acurio Páez

Director del proyecto
Pablo Paño Yáñez

Técnicos del proyecto
Gabriel Tenesaca Guzmán
Daniela Minchala Macas
Milena Alvarado Jaramillo

Director Centro Editorial: Daniel López Zamora • Editora: Ángeles Martínez Donoso •
Administrador de imprenta: Mario Rodríguez Manzano • Diseño: Jossue Cárdenas

Talleres Gráficos UCuenca Press

Ciudadela Universitaria
Doce de Abril y Agustín Cueva
(+ 593 7) 405 1000
Casilla postal 01.01.168
www.ucuenca.edu.ec

Primera edición. Formato digital

Cuenca, Ecuador
2023

Esta guía es producto del proyecto de vinculación con la sociedad “Implementación del Presupuesto Participativo en siete facultades de la Universidad de Cuenca”.

RESUMEN

El presente documento constituye una guía para la implementación del Presupuesto Participativo en una institución de Educación Superior como es la Universidad de Cuenca. Así pues, esta guía enmarca aspectos tanto teóricos como metodológicos y prácticos construidos como insumo básico a partir de la experiencia piloto del Presupuesto Participativo en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas FCEA durante 2022. Además, si bien la implementación de la presupuestación participativa depende de una serie de particularidades y especificidades de cada facultad/unidades y de decisiones que corresponden a sus autoridades y comunidad universitaria, esta guía intenta responder inquietudes globales sobre su procedimiento, al tiempo que brinda las pautas generales para una ejecución exitosa. Así también, se mencionan algunos aspectos, posibilidades, retos y proyecciones a tener en cuenta al momento de su implementación.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	5
PRÓLOGO	8
RELEVANCIA Y POTENCIALIDADES DE IMPLEMENTAR PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS	11
Un breve recorrido histórico de los Presupuestos Participativos	12
¿Qué son los presupuestos participativos?	13
La propuesta de un Presupuesto Participativo para la Universidad de Cuenca	13
Principios básicos para regular el Presupuesto Participativo de la Universidad de Cuenca	14
Universalidad y pluralidad.....	14
Bien común	15
Justicia social	15
Articulación de democracia directa y representativa	15
Optimización y cogestión del uso de los recursos	16
Contextualidad y autonomía	16
Funcionamiento anual del Presupuesto Participativo	17
Diseño y definición	18
Difusión del proyecto y conformación de los órganos representativos	18
Asambleas de proposición y deliberación	18
Evaluación de viabilidad técnica	19
Asambleas de votación	19
Elaboración Plan de Ejecución	20
Rendición de cuentas y elaboración de Informe Final	20
Las/os participantes	20
Las propuestas	21
Los órganos representativos	22
El Consejo de Presupuesto Participativo	22
La Mesa Ciudadana del Presupuesto Participativo	22

Funciones de la Mesa Ciudadana	22
La Mesa Técnica	23
Funciones de la Mesa Técnica	23
Criterios de priorización	24
CONDICIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN LA UNIVERSIDAD DE CUENCA	25
Voluntad política	26
Fijar los recursos para el Presupuesto Participativo.....	26
Promover la participación de los diferentes actores de cada facultad/unidad	26
Coordinación entre el rectorado, equipo técnico y facultades/unidades.....	27
La puesta en marcha del presupuesto Participativo. La experiencia piloto de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas FCEA	28
ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN EXITOSA DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO	37
Estrategias hacia lo inclusivo-participativo	39
Estrategias hacia lo comunicativo	41
Póster	41
Boca a boca	43
Herramientas tecnológicas	44
Estrategias hacia la investigación y generación de conocimiento	45
RETOS, DESAFÍOS Y PROYECCIONES DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO	47
Retos y desafíos	48
Un centro de desarrollo infantil para la Universidad: un ejemplo y reto en el que confluyen la política institucional con la demanda de la comunidad universitaria	49
Proyecciones	51
Referencias	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ciclo anual del Presupuesto Participativo	17
Figura 2. Conformación de los Órganos representativos del Presupuesto Participativo	22
Figura 3. Ciclo anual del Presupuesto Participativo de la experiencia piloto FCEA	28
Figura 4. Consejo de Presupuesto Participativo.....	29
Figura 5. Autoreglemento del Presupuesto Participativo	30
Figura 6. Formulario de propuestas para el Presupuesto Participativo FCEA	32
Figura 7. Criterios de Priorización en un proyecto de la FCEA	34
Figura 8. Propuestas ganadoras del Presupuesto Participativo FCEA	35
Figura 9. Pasos y cronograma para la ejecución de las propuestas del Presupuesto Participativo	36
Figura 10. Poster: asambleas de votación para la FCEA	42
Figura 11. Lo presencial y lo virtual en las etapas del Presupuesto Participativo	45

INTRODUCCIÓN

Ante las crecientes inquietudes por la democratización social e institucional y los avances de la democracia participativa en instituciones públicas del mundo entero (especialmente en el ámbito municipal) y ante la propuesta concreta de realizarlo en nuestra universidad, recogida por el actual rectorado, durante 2022 se llevó adelante la experiencia piloto en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas que, con el apoyo de Vinculación con la Sociedad, se amplía a nuevas facultades desde 2023. Los resultados en experiencias en diferentes latitudes son indiscutibles desde el punto de vista de la democratización de la gestión pública, así como desde la optimización del uso de los recursos públicos. En ese sentido, la Universidad de Cuenca constituye la primera experiencia a nivel nacional y de la región en presupuestación participativa en su búsqueda de resultados que mejoren y democratizan su gestión.

La implementación de la presupuestación participativa en nuestra alma mater, la cual es impulsada y promovida desde la Unidad de Dirección de Vinculación con la Sociedad responde a tres objetivos en concreto. Primero, construir un sistema de cogobierno eficiente donde todos los roles y actores que conforman la comunidad universitaria tengan la posibilidad y capacidad no solo de proponer, sino también de incidir y de evaluar la gestión pública y administrativa de la institución. Segundo, mediante una clara voluntad política de las autoridades, construir verdaderas prácticas de democracia participativa, representativa y vinculante, para así democratizar efectivamente los espacios universitarios. Y tercero, la necesidad de promover el fortalecimiento de una ciudadanía efectiva, activa, participante y vinculante en nuestra sociedad cuencana y, qué mejor que contribuir a tan ambicioso objetivo, desde nuestro campo de acción e incidencia que es la comunidad académica y universitaria.

Una vez iniciado el camino tras la experiencia piloto de la implementación de Presupuesto Participativo en la FCEA de la Universidad de Cuenca durante el año 2022, se propuso como objetivo elaborar una guía para la implementación de Presupuesto Participativo en nuevas instancias de nuestra institución. De

manera más específica, su intención es aportar herramientas tanto teóricas como metodológicas y prácticas que orienten dicho proceso en nuestra alma mater: la Universidad de Cuenca.

Para ello, se sistematizó cada etapa y proceso de lo que implicó realizar la presupuestación participativa en la FCEA a lo largo del 2022, prestando atención a todos los detalles con la finalidad de corregir, sugerir y mejorar ciertos aspectos, los cuales faciliten el proceso de implementación del Presupuesto Participativo en nuevas instancias y estamentos de la institución. Así pues, esta guía conjuga los aprendizajes y reflexiones obtenidos de la experiencia de implementar esta herramienta en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Cuenca con otras experiencias tanto generales como en universidades.

En base a revisión bibliográfica, se identificó que el país sudamericano que ha implementado los presupuestos participativos de manera exitosa a nivel de universidades es Argentina. Así, por ejemplo, la Universidad Nacional de Rosario (UNR), la Universidad Nacional de Cuyo (UNCuyo), la Universidad Nacional del Litoral, la Universidad Nacional Entre Ríos (UNER) y la Universidad Nacional de Villa María (UNVM). Del mismo modo, en España, las universidades de Cantabria, de Oviedo, de Almería, de Alicante y la Complutense de Madrid.

La presupuestación participativa está reconocida en marcos legales del Ecuador, proponiéndose para los municipios su realización de forma obligatoria. Sin embargo, el impacto mayoritario comparado con experiencias de buenas prácticas (incluidas algunas del Ecuador pero ya no vigentes como la de Cotacachi o Nabón), ha sido muy bajo en términos de democratización y eficiencia de la gestión pública. Diversos especialistas atribuyen ese mínimo impacto a razones como la limitada relevancia dada por el sector político a la democratización institucional, así como a las metodologías utilizadas (Ganuza y Francés 2012) dependiendo su éxito en forma significativa de éstas. En ese sentido, conviene resaltar que la propuesta de presupuesto participativo para la Universidad de Cuenca se enfoca desde metodologías participativas de investigación y acción que, basadas en conceptos y prácticas como transparencia, pluralidad o deliberación, fomente una práctica realmente transformadora de la gestión y convivencia pública.

En cuanto a su estructura, la guía está compuesta por cuatro capítulos o apartados. El primero de naturaleza teórica y normativa, explica en qué consisten los presupuestos participativos en términos generales y al mismo tiempo, los

principios básicos que proponemos regulen los de la Universidad de Cuenca. El segundo capítulo de carácter metodológico aborda detenidamente los factores y condiciones previas para la puesta en marcha del Presupuesto Participativo en distintas facultades y otras unidades de la Universidad de Cuenca. El tercer capítulo, explica las diferentes estrategias en diferentes ámbitos para la ejecución exitosa de los presupuestos participativos. Y finalmente, el último capítulo, contempla tanto los retos como los desafíos y proyecciones del presupuesto participativo con miras a convertirse en política institucional de la Universidad de Cuenca y, a su vez, un referente para otras instituciones.

Esta guía de implementación de la presupuestación participativa en nuestra universidad está dirigida, debido a su naturaleza metodológica y operativa, en primera instancia, para aquellas autoridades de las diferentes facultades de universidad como decanos/as, vicedecanos/as, que tomen la iniciativa de ejecutar este renovado modelo de gestión en la administración pública. En segunda instancia, para los diferentes actores y roles de la universidad, entre ellos, docentes, estudiantes, personal administrativo y trabajadores que formen parte de los distintos organismos representativos de los presupuestos participativos cuales son: los componentes de las Mesas Ciudadanas, la Mesas Técnicas y los Consejos de Presupuesto Participativo en cada facultad. Y en última instancia, pero no menos importante, a toda la comunidad académica y universitaria que, de una u otra manera será parte de ellos.

Se espera que esta guía se convierta en un instrumento útil de orientación para los diferentes roles y actores que no solo conforman la comunidad de la Universidad de Cuenca, sino que entienden la importancia de la mejora constante de la democracia de forma participativa y vinculante para su mejora, concebida desde un diálogo constante de saberes y pareceres. ¡Muy buena suerte!

PRÓLOGO

Democracia y comunidad son dos principios fundamentales de nuestra visión de universidad. Estos principios son, a su vez, ejes que atraviesan toda nuestra propuesta programática y guían nuestra gestión y comportamiento organizacional. En ese sentido, creemos que la participación de la comunidad universitaria es esencial para guiar las decisiones del gobierno de la universidad. Para ello, es preciso la promoción de espacios participativos en cada facultad y unidad académica que permitan la manifestación de iniciativas académicas y organizativas propias, apoyadas por la administración central en una relación de integración y coordinación institucional.

En nuestro plan de gobierno propusimos organizar espacios participativos por cada facultad para estructurar presupuestos con una priorización de corto y mediano plazo basada en los objetivos estratégicos de la Universidad. Los presupuestos participativos considerarían criterios como: número de estudiantes, necesidades físicas de infraestructura y laboratorios, proyectos de investigación y vinculación, necesidades de insumos para la enseñanza y otros aspectos definidos de forma deliberativa por la comunidad. Consideramos que las propuestas que provienen de la reflexión plural y diversa son buenas para todas y todos.

Así, asumimos el reto de la presupuestación participativa como expresión de democracia participativa. Confiamos en nuestra capacidad para llegar a acuerdos y tomar decisiones informadas y discutidas en espacios horizontales y democráticos en los que concurren las y los estudiantes, trabajadores, servidores públicos y profesores en igualdad de condiciones. Es el modelo de convivencia que promovemos en nuestra universidad.

La experiencia mundial con los presupuestos participativos arroja excelentes prácticas e innovación en la gestión pública y en la convivencia social, lo que redunda en inversiones procedentes y en la optimización de las finanzas públicas. Si bien el número de experiencias similares en nuestro continente y en el mundo es reducido, optamos por adoptar este proyecto de innovación y democratización de la gestión en la universidad pública.

La experiencia piloto se llevó a cabo en el año 2022 en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, en la que participaron casi mil personas. La comunidad de la facultad propuso cuatro iniciativas que se materializarán durante el año 2023. Ahora, nos proponemos replicar esta experiencia en seis nuevas

facultades, que experimentarán, adaptarán y perfeccionarán de forma autónoma y creativa la sistematización de las decisiones propuestas por sus comunidades en función de su bienestar común. Este proceso traerá nuevos desafíos, aprendizajes y mejoras concretas en nuestro modelo de presupuestación participativa y crecimiento sostenible.

Para acompañar este proceso, se ha elaborado la presente guía dirigida a todas las personas que se verán involucradas en los presupuestos participativos. En ella se describen los principios y pautas para su funcionamiento y para el involucramiento de la comunidad. Invitamos a la comunidad universitaria a proponer, innovar, deliberar, votar y participar democráticamente en las decisiones acerca del funcionamiento de nuestra universidad para hacerla progresivamente más pertinente, democrática eficiente y cohesionada.

1

RELEVANCIA Y POTENCIALIDADES
DE IMPLEMENTAR PRESUPUESTOS
PARTICIPATIVOS



Un breve recorrido histórico de los Presupuestos Participativos

Los **presupuestos participativos** nacen durante las últimas décadas del siglo pasado en Latinoamérica. En concreto, la primera vez que se llevó a cabo un proceso de este tipo fue en **1988 en la ciudad de Porto Alegre, Brasil**. Cabe destacar que dichos procesos dieron inicio con el ascenso al poder del partido progresista de los trabajadores (PT) con la finalidad de contribuir a reducir las desigualdades sociales.

Desde esa experiencia, la práctica cobró gran relevancia por convertirse en la primera materialización institucional de democracia participativa en instituciones públicas, lo que demostraba que la ciudadanía podía formalmente incidir en la toma de decisiones, incluso sobre un campo tan central y a la vez, delicado, como son los recursos económicos públicos. Por ello, **fue aplicada en diferentes latitudes**, extendiéndose a Europa (España) en los primeros años de los 2000.

En América Latina, Argentina, tras la crisis económica, política y social de inicios del nuevo milenio comenzó a implementar la presupuestación participativa. El municipio de la ciudad de Rosario, provincia de Santa Fe, fue el primero en ejecutar estos mecanismos de presupuestos participativos en 2003, (todavía en vigencia tras una significativa ampliación), expandiéndose posteriormente a un mayor número de municipios. Así pues, de manera paulatina se convirtió en una política pública nacional con el Programa Nacional de Presupuesto Participativo (PNPP), como un ejemplo de ello.

Del mismo modo, la presupuestación participativa fue adoptada y ejecutada a nivel de universidades. Tal es el caso de la Universidad Nacional de Rosario (UNR), que en el periodo 2011-2016 se planteó promover la participación de todos los actores en el proceso de toma de decisiones sobre el destino de un porcentaje del presupuesto (Lerme, 2018). Y más recientemente, la Universidad Nacional de Cuyo (UNCuyo), la Universidad Nacional Entre Ríos y la Universidad Nacional del Litoral.

Asimismo, en España, la Universidad de Cantabria, se planteó fomentar no solo la participación directa de la comunidad universitaria en la toma de decisiones, sino también en la definición de propuestas que permitan resolverlos total o parcialmente las problemáticas existentes, alineándose con su plan estratégico general 2019-2023. De igual forma, la Universidad de Oviedo en 2021. Años atrás, entre 2016 y 2017, la Universidad Complutense de Madrid, también implementó dicho modelo en su gestión, sin embargo, no existe evidencia que dicha práctica se mantenga en el tiempo.

Así, los resultados de la presupuestación participativa en la gestión de instituciones de Educación Superior, a la que se suma la Universidad de Cuenca, pone en evidencia la importancia latente de construir **prácticas de democracia representativa y participativa**.

¿Qué son los presupuestos participativos?

El **Presupuesto Participativo** es una herramienta de participación y gestión mediante el cual la ciudadanía puede **proponer y decidir** sobre el uso de una parte de los recursos públicos. Como política pública constituye el ejemplo más relevante e innovador de la denominada **democracia participativa**, que supera a la representativa como sistema.

Constituye una forma innovadora de administrar los recursos anuales de cualquier entidad; se basa en otorgar a los participantes (ciudadanía) un derecho directo a **proponer, decidir y, en definitiva, incidir** sobre cuestiones prioritarias a las que destinar una parte de las inversiones. Su adaptación a una institución como la Universidad de Cuenca implica a sus diversos miembros y roles en la decisión democrática sobre los recursos.

Un aspecto fundamental: en las distintas modalidades, los presupuestos participativos pueden ser de tipo consultivo o vinculante; en la propuesta que se plantea para la Universidad de Cuenca, sin duda, nos orientan experiencias del segundo tipo y no aquellas que conservan la lógica más tradicional de ejercicio del poder político.

La propuesta de un Presupuesto Participativo para la Universidad de Cuenca

La propuesta de implementar el Presupuesto Participativo en la Universidad de Cuenca nace del **deseo/necesidad** de avanzar en construir un proceso de democracia no solo representativa, sino también **participativa y vinculante** de manera eficiente para su gestión. Este complejo proceso implica aspectos que van desde la voluntad e involucramiento de las autoridades de la universidad hasta el complemento con otros mecanismos redistributivos y la articulación con el departamento financiero y de planificación, pasando por la implicación de todos los actores/as de la **comunidad universitaria**. De esta manera, el fin último es que nuevas facultades e instancias implementen en sus modelos de gestión la

presupuestación participativa, de modo que, progresivamente se convierta en **una política institucional**.

En este contexto, es importante rescatar la voluntad política del Sr. Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas FCEA y su equipo, quién apostó y depositó su confianza en la construcción e implementación del Presupuesto Participativo en su facultad, destinando 50.000 dólares para su primera edición. Dicho proyecto resultó ser novedoso, no solo por ser pionero a nivel de la universidad, sino también por cuestiones de acreditación a nivel internacional que, sin duda, esta práctica respalda. Así, según explicó el sr Decano de la Facultad, Víctor Aguilar:



Si bien es cierto los criterios para la acreditación internacional son muy concretos, no tienen nada definido frente a un ejercicio de presupuesto participativo, pero este mecanismo de presupuesto participativo sirvió mucho porque (...) fue muy bien vista como una práctica novedosa, diferente, distinta y, sin duda, esto que nos diferencia de otras escuelas de negocios. Entonces (...) manejar el presupuesto, de la forma en la que nosotros nos hemos propuesto, creo que es algo sumamente importante y útil para los procesos de acreditación.

Principios básicos para regular el Presupuesto Participativo de la Universidad de Cuenca

Los presupuestos participativos son considerados como la política estrella de la democracia participativa entendida como una profundización hacia modelos mucho más amplios donde la ciudadanía tenga la posibilidad de incidir en las decisiones que le afectan. En ese sentido, el **presupuesto participativo** propone, encarna y se rige por una serie de **valores y principios** que resultan novedosos para la práctica tradicional de la política. Estos principios han sido diversos en los cientos de procesos realizados a lo largo del mundo y con diverso grado de logro. La Universidad de Cuenca propone los siguientes:

Universalidad y pluralidad



Consiste en la posibilidad de **participación de la totalidad de roles y miembros vinculados** a la Universidad de Cuenca (estudiantes, autoridades, docentes, trabajadores/as, personal administrativo e investigadores/as), garantizando con ello la **igualdad y diversidad** entre actores. Dicha participación se realizará en plena **igualdad de condiciones**, tanto para la proposición, como deliberación y votación, además de la posibilidad de conformar los órganos

de gestión del Presupuesto Participativo que se plantean de forma rotatoria. Esta participación busca recoger las inquietudes desde los diferentes sectores y personas, a la vez que el diálogo y deliberación entre ellos. Considera la **pluralidad de voces**, opiniones y vivencias para una mejora de la convivencia con el Presupuesto Participativo como medio.

Bien común

Otro objetivo primordial del Presupuesto Participativo se centra en la **inversión de los recursos**, desde la óptica de la mejora de aspectos de la comunidad/universidad compuesta por sus distintos colectivos, pero de ninguno en particular ni con fines propios. En ese sentido, contribuye explícitamente a pensar las **necesidades que colectivamente compartimos** más allá de que sus soluciones puedan beneficiar a cada participante en mayor, menor o ninguna medida. Ello fortalece las relaciones internas y la identidad de las instancias que lo realizan, llevándonos a visualizar los proyectos comunes de los grupos específicos a los que también pertenecemos.



Justicia social

El presupuesto participativo tiene como otra de sus lógicas ejercer una función **redistributiva y democrática** de la gestión de recursos públicos y, para ello, pone énfasis en beneficiar a sectores que por distinta condición sean menos favorecidos en el ámbito social, económico y cultural. Desde esta premisa se persigue y promueve también la presencia y voz de los diferentes colectivos en el proceso, incluyendo la priorización de aspectos que se considere aporten mejoras y/o reconocimiento a grupos menos visibles, y/o que, por su situación presente, se les quiera aplicar algún tipo de **acción afirmativa**. Además, busca promover la igualdad de opinión de los diferentes roles de la facultad/unidad.



Articulación de democracia directa y representativa

El proceso se plantea en base a la introducción de una forma directa de democracia mediante la **celebración de asambleas ampliadas** en donde **se proponen, deliberan y deciden** las propuestas en coordinación con **los órganos representativos**, los cuales asumen funciones de **negociación, supervisión, articulación** y ayuda en la ejecución con cada decanato/dirección. Por tanto, existen representantes de las distintas instancias de cada facultad/unidad, pero ellos quedan sujetos a las decisiones (propuestas y votaciones) que ejerce la asamblea general. En la medida



que tiene un carácter vinculante, las autoridades de cada unidad, se comprometen a aceptar el resultado surgido del voto de los participantes tras la priorización realizada por la Mesa Ciudadana. Así, para el funcionamiento del Presupuesto Participativo de nuestra universidad resulta más relevante el componente participativo que el representativo en esa articulación entre democracia directa y democracia representativa.

Optimización y cogestión del uso de los recursos



Los Presupuestos Participativos persiguen la optimización en la utilización de recursos de cada facultad/unidad y la Universidad. Así, todos los participantes pueden decidir mediante un **proceso democrático** sobre el destino de los recursos en función del deseo de la mayoría. Ello se basa, además, en la importante eficiencia que buenas prácticas de **presupuestación participativa** han demostrado basadas en que la participación e implicación de distintos/as afectados/as optimiza la identificación de las necesidades más significativas.

La cogestión implica que ante el funcionamiento de los presupuestos participativos de cada facultad como para la ejecución de propuestas específicas, los distintos tipos de actores pueden promover un trabajo conjunto que no dependa exclusivamente de la autoridad institucional. **Las autoridades son promotoras y tienen la máxima responsabilidad**, pero se incentiva a que toda la comunidad universitaria asuma responsabilidades en el proceso (ver caso CDI, página 35).



Contextualidad y autonomía

Cada facultad o instancia que ejecute Presupuesto Participativo cuenta con un importante margen de libertad y **posibilidad de innovar** en su implementación en función de sus especificidades, circunstancias, destrezas y recursos, haciendo uso de su **creatividad y capacidades propias de gestión**. Asimismo, la herramienta se debe adaptar a las coyunturas y circunstancias de cada instancia y sus actores.

En definitiva, la búsqueda de estos principios persigue:

- » La mejora de la **transparencia de la gestión** y la efectividad en el gasto público al interior de la universidad.
- » El impulso de la **participación ciudadana** para la toma de decisiones, la asignación y el control del uso de los recursos públicos.

- » **Mayor confianza** entre las autoridades y la totalidad de miembros de la Universidad de Cuenca.
- » El fortalecimiento de la **cultura democrática** en sus miembros y como ejemplo hacia el resto de sociedad.
- » Conducir la actividad de las facultades/unidades en la dirección planteada por la totalidad de quienes la componen.
- » Contribuir a evitar que determinados colectivos queden al margen de las principales decisiones y, por el contrario, los acerque a una participación política que **garantice real incidencia** en la gestión.

Funcionamiento anual del Presupuesto Participativo

El éxito de la implementación de los presupuestos participativos radica en su modelo de **funcionamiento anual**, pues, este proceso implica una serie de etapas que deben llevarse a cabo desde enero hasta diciembre del año en el que se implemente. La figura 1 detalla las etapas, meses y actividades a ejecutar:

Figura 1. Ciclo anual del Presupuesto Participativo



Diseño y definición

Durante el primer trimestre del año: enero, febrero y marzo, las facultades e instancias que forman parte del proyecto de ampliación de la implementación del Presupuesto Participativo, deben realizar su **diseño y definición del monto presupuestario**, considerando sus particularidades y especificidades.

Difusión del proyecto y conformación de los órganos representativos



Entre los meses de marzo y mayo, cada facultad, llevará a cabo un proceso de difusión del proyecto de presupuesto participativo, haciendo uso de sus todos los **mecanismos y estrategias de difusión** tanto físicos como virtuales que considere útiles para la información y motivación de los distintos grupos de la comunidad universitaria a participar. Además, en este periodo de tiempo, se debe realizar la conformación de los órganos representativos que, entre otras competencias, son los encargados de realizar el autorreglamento, el cual servirá de orientación para la implementación del Presupuesto Participativo. Los representantes asumirán este rol por voluntad propia en su afán de facilitar este proceso por considerarlo útil para el funcionamiento de la facultad, departamento o unidad específica de la que son parte. Ello no quita que, a su vez, se puedan otorgar algunas horas para el desempeño de esta política a las personas que asuman la representación.

Asambleas de proposición y deliberación



El planteamiento de propuestas desde los diferentes roles de la facultad/unidad en cuestión se debe realizar entre los meses de mayo y julio, facilitando así la **participación en igualdad de condiciones y oportunidades** de estudiantes, docentes, trabajadores/as, personal administrativo e investigadores/as. Es importante destacar la importancia de este proceso participativo, puesto que, a diferencia de otras instancias de proposición y sobre todo de votación, es el primer espacio donde los y las participantes de la comunidad universitaria pueden proponer y votar en plena igualdad de condiciones.

Las asambleas constituyen el espacio central del Presupuesto Participativo, ya que en ellas se presentan, deliberan y votan las propuestas que se incluirán en el presupuesto de la facultad/unidad del año siguiente. Por tanto, no existirán otros espacios de proposición y decisión que no sean las asambleas.

La **coordinación y organización** de las asambleas correrá a cargo de los miembros de la Mesa Ciudadana junto al equipo técnico responsable de los presupuestos participativos en cada instancia, apoyados, a su vez, por el equipo general del presupuesto participativo de la universidad.

A lo largo de cada año se pueden celebrar hasta dos tipos de asambleas en las que pueden participar (salvo circunstancias) la totalidad de miembros de cada facultad. La **primera asamblea** es de **proposición y deliberación y debe ser presencial**. La **segunda**, es la asamblea de **votación** que puede realizarse de manera presencial o de manera virtual.

Cada facultad/unidad decidirá sobre el formato de celebración de estas dos instancias, pudiendo introducir para algunas de ellas, mecanismos tecnológicos que considere facilitan el proceso. Mecanismos como: foros virtuales de deliberación de las propuestas, votación mediante código QR, recolección telemática de las propuestas, etc., pueden ser adaptados al proceso de cada instancia. En los procesos de años iniciales de implementación del Presupuesto Participativo es altamente recomendable la realización presencial de ambas asambleas con el objetivo de generar la familiarización, continuidad y arraigo del proceso en la comunidad universitaria que otorga en mayor medida la presencialidad respecto a la virtualidad.

Evaluación de viabilidad técnica

Entre julio y agosto, el Consejo de Presupuesto Participativo, tiene que realizar la **evaluación técnica** de cada una de las propuestas recogidas con la finalidad de determinar su **viabilidad** y, a su vez, si son o no sometidas a votación. Esta evaluación se basa en algunos criterios no solo técnicos y económicos, sino también en la **pertinencia** de las propuestas para satisfacer las necesidades de cada una de las facultades, así como en las competencias de cada instancia universitaria. Además, el Consejo también analizará la posibilidad de fusionar las propuestas cuyas temáticas o problemáticas estén entrelazadas, elaborando así una sola propuesta sólida que contemple todos los componentes.



Asambleas de votación

Una vez definida la viabilidad de las propuestas, entre los meses de septiembre y octubre, el equipo motor del presupuesto participativo convocará a las y los docentes, estudiantes, investigadores/as, personal administrativo y



trabajadoras/es para celebrar las asambleas de votación. Cabe destacar que, el éxito de este proceso depende en gran medida de **la participación activa y representativa** de los diferentes roles de la comunidad académica de cada facultad. Por ello, es importante, que cada facultad realice **campañas intensivas** para la difusión de las propuestas aprobadas y la importancia de la participación.

Elaboración Plan de Ejecución

Tras la celebración de las asambleas de votación, cada facultad debe elaborar el informe final de los resultados tanto de participación como de votación y de inmediato, las propuestas ganadoras deberán incluirse en el Plan de Operativo Anual POA de cada facultad.

Rendición de cuentas y elaboración de Informe Final



Cada edición del Presupuesto Participativo finaliza en noviembre y diciembre con el listado de las propuestas a ejecutarse en el transcurso del próximo año, así como sus respectivas **garantías para el cumplimiento**. Además, supone un proceso de rendición de cuentas, donde, junto a los resultados surgidos del proceso anual, se destaque el conjunto de aprendizajes surgidos a partir del proceso de implementación.

Es importante señalar que, el primer año de implementación de los presupuestos participativos en cada una de las facultades/unidades de la Universidad de Cuenca, es un año inaugural para la puesta en marcha. Y a partir de este primer momento, en los años siguientes, con la ejecución de las propuestas ganadoras, se conjugarán el proceso democrático de proposición-decisión anual, con el de ejecución de las propuestas aprobadas el año anterior.

Las/os participantes



Podrán participar en calidad de proponentes, votantes y miembros de los órganos representativos la **totalidad** de las y los docentes, personal administrativo, estudiantes, trabajadores/as e investigadores/as de cada facultad, departamento o unidad que realice el presupuesto participativo de la Universidad de Cuenca.

Las propuestas

Las **propuestas** pueden ser **presentadas** por cualquier persona miembro de la facultad/unidad ya sea de **manera individual o colectiva**. Cada participante puede presentar tantas propuestas como desee y tendrá la posibilidad de darlas a conocer y explicarlas públicamente en la asamblea de proposición.

Los motivos o temas sobre los que se pueden presentar propuestas son abiertos. Resulta fundamental **la coordinación entre las diferentes instancias y niveles de gestión de la universidad** para intentar mediante criterios de flexibilidad y construcción de acuerdos, la realización de la mayor diversidad posible de temas y proyectos propuestos y aprobados por la comunidad universitaria mediante el Presupuesto Participativo.



Estas propuestas podrán ser sometidas a **deliberación colectiva** y se recogerán en una plataforma única de libre y fácil acceso para la totalidad de participantes y otros externos. El proceso de votación de las propuestas dará **el derecho a voto** a cada uno de los participantes según la modalidad que estime cada facultad.



Tras la votación se hará el recuento de votos y el resultado se dará a conocer al Consejo del Presupuesto Participativo de la facultad. Las propuestas más votadas y que se estime pueden ser cubiertas por el monto disponible, serán tratadas en la Mesa Ciudadana para ser priorizadas conforme a los criterios de evaluación para el bien común.



Las propuestas que no resulten seleccionadas tras las votaciones en las asambleas se entregarán igualmente a las autoridades por si pudieran ser realizadas fuera del marco del Presupuesto Participativo. No obstante, se podrán volver a presentar en siguientes ediciones.



Finalmente, se debe resaltar que **no resulta relevante dar a conocer la autoría de las propuestas** de cara a no personalizar el proceso de elección y decisión. Por el contrario, se busca, que en calidad de votantes, los participantes valoren la calidad de cada propuesta más allá de quién/es la/s haya/n planteado. Por tanto, en la exposición pública de las propuestas a votar o deliberar no se detallará la autoría de sus proponentes.

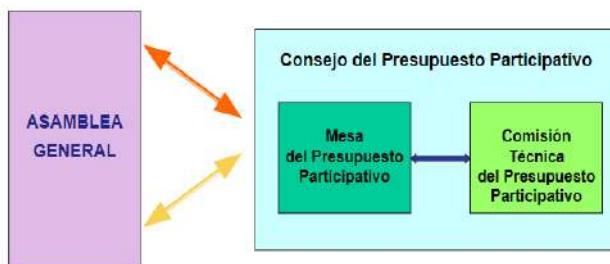
Los órganos representativos

En el proceso de implementación de los Presupuestos Participativos se constituyen **tres órganos de carácter representativo**. El primero tiene un carácter claramente ciudadano; el segundo es de carácter técnico político, y el tercer órgano es de carácter formal y reúne la dinámica de los dos primeros órganos. En definitiva, los tres órganos son: la **Mesa Ciudadana** y la **Comisión Técnica**, las cuales conforman el **Consejo de Presupuesto Participativo** como instancia general.

El Consejo de Presupuesto Participativo

El Consejo de Presupuesto Participativo, como se observa en la figura 2, está compuesto por la Mesa Ciudadana y la Comisión Técnica, cuyas funciones respectivas se explican a continuación.

Figura 2. Conformación de los Órganos representativos del Presupuesto Participativo



La Mesa Ciudadana del Presupuesto Participativo

Es el **órgano representativo de los participantes de cada facultad** encargado del encauzamiento de las propuestas sobre los Presupuestos Participativos emanadas de las asambleas. Debe contar **con representación de los diferentes roles** de la facultad, es decir estudiantes, trabajadores y personal administrativo, docentes e investigadores/as.

Funciones de la Mesa Ciudadana

- » **Creación** de un **autorreglamento** para el funcionamiento del Presupuesto Participativo de la facultad/unidad. Entre los aspectos a

definir se encuentra la definición de los criterios de priorización de las propuestas.

- » **Organización** de las asambleas junto al equipo técnico.
- » Análisis de la **viabilidad técnica** de las propuestas con la Comisión Técnica.
- » **Priorización** de las propuestas elegidas en base a los criterios establecidos con el fin de determinar aquellas que se llevarán a cabo de acuerdo con el presupuesto disponible.
- » Análisis y, en su caso, **resolución de los conflictos** que pudieran surgir a lo largo del proceso del Presupuesto Participativo.
- » **Entrega y debate** con autoridades de la **propuesta definitiva** y supervisión del cumplimiento por parte de éste en la ejecución de los presupuestos participativos del año.

El reglamento de procedimiento del Presupuesto Participativo permanecerá en vigencia durante un año y se mantendrá hasta el siguiente año para la supervisión hacia las autoridades de la ejecución de las propuestas decididas. En un siguiente ciclo podrá ser modificado.

La Mesa Técnica

Es el órgano que asume la supervisión de la **ejecución de las propuestas** aprobadas en cada edición. Estará conformada por el decano/a y personal de la facultad/unidad que las autoridades consideren puedan aportar a la ejecución de las propuestas ganadoras.

Funciones de la Mesa Técnica:

- » **Estudiar y debatir** la propuesta definitiva que le presente la Mesa Ciudadana como producto de la priorización mediante los criterios para ella. Esto implica la **tasación estimativa y estudio de viabilidad** de cada una de las propuestas.
- » **Recepción de la propuesta definitiva** entregada por la Mesa Ciudadana y compromiso de cumplirla a lo largo del año siguiente.
- » **Ejecución** de las propuestas elegidas hasta cumplir la totalidad de al menos el monto fijo aportado desde el decanato.
- » Estudio de la **viabilidad** de las propuestas no seleccionadas mayoritariamente para, en el caso de ser posible, ejecutarlas fuera del marco de los Presupuestos Participativos.
- » **Coordinación** con instancias de presupuestación, planificación y ejecución de la universidad.

La Comisión Técnica contará con un año para la ejecución de la totalidad de las propuestas que compongan la propuesta final de cada año.

Criterios de priorización

Constituyen la herramienta en base a la cual se **ordenan las propuestas** en función de lo apropiadas que éstas resulten a las **necesidades y proyecciones** de la facultad, así como a los principios y valores rectores del Presupuesto Participativo en la Universidad de Cuenca, señalados con anterioridad. Su definición final corresponde al Presupuesto Participativo de cada instancia siempre en relación con esos valores y principios.

Cuentan con un **sistema de puntuación que garantiza la ecuanimidad** para valorar en igual medida todas las propuestas analizadas. Su **aplicación** a los resultados de las votaciones **otorgará el orden** definitivo en que se habrán de ejecutar las propuestas aprobadas en el Presupuesto Participativo.

Algunos **criterios de priorización** que pueden considerarse y que fueron utilizados en el proceso piloto son:

- 1) Urgencia/necesidad
- 2) Números de beneficiarios
- 3) Características de las personas afectadas
- 4) Aportación a la convivencia, integración y tolerancia
- 5) Aportación al fortalecimiento del tejido asociativo de la Facultad y Universidad
- 6) Aportación a la mejora medioambiental y la sustentabilidad
- 7) Coste de las propuestas

2

CONDICIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN LA UNIVERSIDAD DE CUENCA

Para poner en marcha la implementación de un Presupuesto Participativo en instituciones de educación superior y sus instancias internas, hay que tener en consideración ciertos aspectos importantes.



Voluntad política



La primera condición imprescindible es la existencia de voluntad política clara respecto a la decisión de implementar Presupuesto Participativo. En ese sentido, ningún proceso puede llevarse a cabo sin una **iniciativa explícita y la constancia** por parte de la institución, en este caso del rectorado en conjunto con cada autoridad principal de las facultades/unidades en donde se implemente. Junto con su decisión inicial resulta fundamental que dicho proceso sea planteado para ser sostenido en el tiempo y se logre arraigar en la institución como práctica democrática de decisión. Esta voluntad se constata también en la disposición a modificar mecanismos institucionales tradicionales para acoger de la mejor manera las novedades que la proposición y decisión democrática de la comunidad universitaria plantee a través del Presupuesto Participativo, para que pueda ser realizada por la institución.

Fijar los recursos para el Presupuesto Participativo



Otro paso inicial principal es fijar un valor concreto del presupuesto general de la facultad/unidad (en principio del apartado de inversiones) para ser destinado al presupuesto participativo de la primera edición y posteriores. Las autoridades de cada facultad serán las encargadas de fijar anualmente el monto destinado a la ejecución de las propuestas ganadoras. Muy distante de la idea de crear un fondo concursable extraordinario, el monto para el presupuesto participativo es una parte del presupuesto general que será puesto a disposición por las autoridades para que sea decidido democráticamente por los miembros de cada facultad/instancia. En este punto, se debe recalcar que, si bien no existe un **monto adecuado ni mínimo pre establecido**, se debe considerar que éste refleja inevitablemente la importancia que se le da al proceso. El monto puede variar de edición a edición según las posibilidades.

Promover la participación de los diferentes actores de cada facultad/unidad



El proceso de difusión orientado a dar a conocer qué es el Presupuesto Participativo y cómo ponerlo en marcha, es una condición previa importante, pues de ello dependerá la participación, diversidad de los diferentes roles involucrados y calidad del proceso. Esta **participación activa y diversa** resulta fundamental para la vitalidad del proceso. Especialmente en la etapa inicial,

se realizarán esfuerzos especiales para lograr la implicación (proposición, votación, participación en asambleas y órganos representativos) de aquellos sectores que en el modelo tradicional no han participado en la toma de decisiones (estudiantes, docentes, investigadoras/es, personal administrativo y trabajadores/as).

Coordinación entre el rectorado, equipo técnico y facultades/unidades

Es importante que las autoridades de cada facultad apoyadas desde el equipo técnico general encabecen el proceso de implementación del presupuesto participativo. Para esto es fundamental la conformación de un **grupo motor** en cada facultad/unidad, compuesto por autoridades, docentes y otros miembros motivados de manera que impulsen el proceso. El éxito de la práctica, a más de la participación antes mencionada, depende de la **organización y coordinación** de actividades entre el equipo de trabajo de cada facultad con el equipo principal para articular la marcha del Presupuesto Participativo a nivel de toda la universidad, así como con el rectorado.

A su vez, es importante contar con el apoyo de la Dirección de Vinculación con la Sociedad que ha promovido la extensión del Presupuesto Participativo en nuestra universidad desde su perspectiva global y además en vínculo con la sociedad local. Resulta fundamental su coordinación con el rectorado y grupos motores, pues contribuye a incentivar, por un lado, la progresiva participación de la comunidad universitaria, y, por otro lado, a que el proceso avance con mayor fluidez.

Aunque el proceso de Presupuesto Participativo parezca una tarea que requiere un gran esfuerzo e inversión de tiempo por parte de las autoridades, al ya existir una experiencia previa, herramientas elaboradas y un equipo general que promueve y supervisa el funcionamiento en cada facultad/unidad y la universidad en general, el proceso puede ponerse en marcha sin mayores dificultades. Con una adecuada **articulación y participación entre los actores** se puede obtener importantes logros en términos de democratización y mejora de la gestión.

El equipo técnico central del Presupuesto Participativo para la universidad estará presente durante todo el proceso y fases, pudiendo en coordinación con los distintos grupos motores, brindar apoyo, asesoría, materiales, codirigir las asambleas, sesiones del Consejo de Presupuesto Participativo, rendiciones de cuentas u otros espacios.

De igual forma, la **participación de estudiantes**, mediante horas de vinculación y prácticas preprofesionales dentro del proyecto, pueden contribuir a una adecuada organización y soporte en las actividades en cada facultad/unidad y, por lo tanto, mejorar la experiencia de implementación.

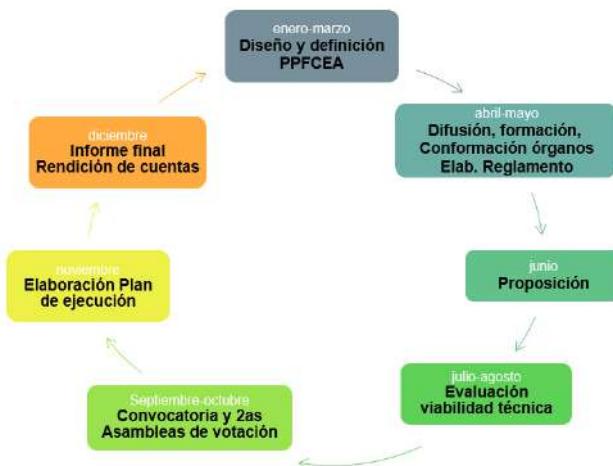
La puesta en marcha del presupuesto Participativo. La experiencia piloto de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas FCEA

Una vez conocidas y cumplidas las condiciones previas, y teniendo ya definido el monto, la implementación de un Presupuesto Participativo puede iniciarse mediante las siguientes fases antes mencionadas en el capítulo 1: difusión inicial, elaboración del reglamento inicial, conformación del Consejo de Presupuesto Participativo y el equipo técnico, proposición, análisis de viabilidad de las propuestas, votación, priorización de propuestas y entrega de los resultados finales, rendición de cuentas y elaboración de la lista de propuestas a ejecutarse al siguiente año.



En la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, una vez ratificado el compromiso de las principales autoridades, se destinó un monto de \$50 000 dólares para la primera edición de Presupuesto Participativo y al mismo tiempo se estableció el siguiente ciclo anual a seguir para su implementación.

Figura 3. Ciclo anual del Presupuesto Participativo de la experiencia piloto FCEA





En la FCEA se creó un Consejo de Presupuesto Participativo de 36 miembros conformado por 4 sectores. El de autoridades, conformado por decano, subdecana, representante de Investigación, representante de Vinculación, representante de Posgrados, analista del POA de la facultad, representante de planificación de la universidad, docente técnico del proyecto de presupuesto participativo. El de docentes, conformado por directores/as de carrera de la facultad y un o una docente representante por cada carrera. El de estudiantes, por dos estudiantes por carrera; y el de trabajadores-administrativos por tres representantes de trabajadores/as o personal administrativo.

Figura 4. Consejo de Presupuesto Participativo



De la misma forma, una vez conformado el Consejo de Presupuesto Participativo de la FCEA, fue el encargado de elaborar el documento sobre el procedimiento respectivo para definir los lineamientos propios del proceso a ser implementado. Este reglamento se presenta de manera general en la figura 5.

Figura 5. Documento sobre el procedimiento del Presupuesto Participativo

PROPUESTA DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO PARA LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS DE LA UCU

1.- El Presupuesto Participativo. -

El Presupuesto Participativo es una herramienta de participación y gestión mediante el cual los ciudadanos y ciudadanas pueden proponer y decidir sobre el uso de una parte de los recursos públicos. Constituye una forma innovadora de administrar los recursos anuales de cualquier entidad que se basa en otorgar a los participantes un derecho directo a decidir sobre las cuestiones prioritarias a las que destinar una parte de las inversiones. Su ajuste a una institución como la Facultad de Cs. Económicas y Administrativas implica a sus diversos miembros y roles a la decisión democrática sobre los recursos de la institución.

Para su realización las autoridades de la FCEA garantizan la creación de un fondo fijo conformado por recursos directos de ésta a los que se podrán sumar otros que se obtuvieran mediante subvenciones directas sobre algunas de las propuestas concretas presentadas. Para su primer año de realización la FCEA fija en 50.000\$ el fondo fijo para la ejecución que se realizará una vez se haya realizado el proceso de proposición y decisión de propuestas.

1. 1.- Procedimiento de los Presupuestos Participativos de la FCEA

El presente documento contiene las bases de funcionamiento del Presupuesto Participativo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas para 2022. Inicialmente ha sido elaborado por el comité técnico para el presupuesto participativo de la FCEA y constituyen las reglas que explican y deben regir el funcionamiento de dicho proceso en 2022 hasta que se defina otro nuevo.

Este procedimiento se revisará anualmente por parte de los nuevos miembros de la Mesa del Presupuesto Participativo de la FCEA, pudiéndose cambiar anualmente los puntos que se consideren necesarios para garantizar con ello el mejor desarrollo del proceso en los siguientes años. Una vez confirmado por la Mesa Ciudadana 2022, la Comisión Técnica ratificará dicho documento para darle una validez institucional.

1. 2.- Principios básicos que regulan los Presupuestos Participativos

Universalidad

El modelo a aplicar en la FCEA se basa en la posibilidad de participación de absolutamente todos los miembros vinculados a la FCEA (estudiantes, autoridades, docentes, trabajadores). Esto garantiza la idea de igualdad como de diversidad entre personas, especialmente en esta faceta de participación para la decisión sobre aspectos que afectan a la totalidad.

Articulación de democracia directa y representativa

El proceso se plantea en base a la introducción de una forma directa de democracia mediante la celebración de asambleas ciudadanas en las que se propone y, especialmente, se decide por los participantes las propuestas planteadas. Ese resultado se articula con el papel de los órganos representativos como son la Mesa Ciudadana y la Comisión Técnica, los cuales asumen funciones de negociación, supervisión y articulación con el decanato como institución pública.

El hecho de que se trate de un proceso vinculante en que el decanato se compromete a aceptar el resultado surgido del voto de los participantes y, tras la priorización realizada por la Mesa Ciudadana en base a los criterios de priorización, su realización para la gestión de una entidad pública constituye un reflejo de articulación entre democracia directa y democracia representativa.

Las **asambleas** de proposición, deliberación y votación deben ser organizadas desde cada grupo motor. Al menos en el año inicial, se aconseja que las asambleas de proposición y deliberación se realicen de manera presencial para promover la comprensión, participación y planteamiento de propuestas. La asamblea de votación puede llevarse a cabo de manera presencial o mediante medios virtuales, dependiendo de las opciones, condiciones y necesidades de cada facultad.

Tal cual se ha señalado, los y las participantes **proponen, deliberan y deciden**, se forman e informan y ejercen un control del proceso. El proceso debe contar siempre con la máxima información en cuanto a las propuestas, decisiones, números y demás datos que exige. Quienes participan pueden acceder a la información sobre el proceso que debe aparecer expuesta en, al menos, algún medio de **fácil acceso público**.



Todos los roles de la FCEA como estudiantes, trabajadores, personal administrativo, docentes e investigadores pudieron presentar en igualdad de condiciones propuestas para mejorar la FCEA.

Figura 6. Formulario de propuestas para el Presupuesto Participativo FCEA.

 UNIVERSIDAD DE CUENCA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS FORMULARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS DE PARA EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO DE LA FCEA 2022	Página: 1 de 1 Vigencia desde: 13-05-2022
FORMULARIO PARA LA PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS PARA EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO DE LA FCEA	
<p>Para la presentación de Propuestas para el Presupuesto Participativo de la FCEA de su primera edición del presente año 2022, el/la/los/las participantes deberán tener en cuenta los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> → Pueden ser presentadas de manera individual o colectiva por cualquier persona/s con derecho a participar en el PPFCEA que son: la totalidad de sus trabajador@s, estudiantes, docentes, investigador@s y autoridades. Se puede presentar más de una propuesta por participante. → Deben atender al bien común de la FCEA en cualquier aspecto (materiales o inmateriales). Por tanto, buscan mejorar aspectos colectivos de la Facultad y favorecer al mayor número posible de beneficiarios. → Como referencia y en función de los recursos disponibles del PPFCEA para esta primera edición su monto debe oscilar entre \$0 y \$10.000 como máximo. Existen propuestas que pueden no tener coste monetario (\$0). → Las propuestas a presentar son abiertas y sujetas a modificación mediante deliberación colectiva con otras propuestas que puedan tener aspectos comunes. → Las propuestas deben ser presentadas en el plazo del 01 al 30 de junio. Debes enviarlas desde el correo institucional personal al siguiente correo: presupuesto_participativo@ucuenca.edu.ec, o, si la has completado en papel, se debe entregar en la Secretaría del decanato FCEA. → El formato para cumplimentar tu propuesta es: 	
1. DATOS GENERALES	
<i>¿Se encuentra vinculado a alguna/s carrera/s de la FCEA? (marque con una X según corresponda)</i>	<input type="checkbox"/> SI () <input type="checkbox"/> NO ()
<i>¿A cuál/es de ellas? (marque con una X la/las que corresponda)</i>	<input type="checkbox"/> Administración de empresas () <input type="checkbox"/> Administración de empresas - DUAL () <input type="checkbox"/> Contabilidad y Auditoría () <input type="checkbox"/> Economía () <input type="checkbox"/> Marketing () <input type="checkbox"/> Sociología ()
<i>¿Cuál es tu edad?</i>	<input type="checkbox"/> Masculino () <input type="checkbox"/> Femenino () <input type="checkbox"/> Otro ()
<i>¿Con qué género se identifica? (marque con una X)</i>	<input type="checkbox"/> Estudiante () <input type="checkbox"/> Trabajador/a () <input type="checkbox"/> Autoridad () <input type="checkbox"/> Investigador/a () <input type="checkbox"/> Docente ()
2. DESCRIBA EL PROBLEMA A MEJORAR	
3. DESCRIBA LA PROPUESTA QUE PLANTEA ANTE EL PROBLEMA SEÑALADO	
4. PÓNLE UN TÍTULO A TU PROPUESTA	
5. ¿A QUÉ COLECTIVO/S DE LA FCEA CONSIDERAS QUE BENEFICIA TU PROPUESTA?	



En total se recibieron 16 propuestas en un formulario elaborado por la facultad (figura 6); de estas propuestas, cuatro estaban relacionadas con cuestiones de infraestructura; cuatro fueron de carácter formativo; tres vinculadas al reciclaje; dos relacionadas con la gestión documental de la facultad; una relacionada a temas de género y una última a cuidados.

Todas estas propuestas recogidas, fueron sometidas a un análisis de viabilidad, para posteriormente quedar un total de 11 propuestas a ser votadas. Aquellas coincidentes en la temática fueron sometidas a deliberación entre los proponentes para conjuntar una sola por tema.

Las **estrategias de difusión**, sea para las asambleas o para la socialización de propuestas, deben promover y buscar el interés, asistencia y participación activa de los diversos miembros de cada facultad/unidad que lo ejecute. Estos medios y estrategias de difusión serán definidos desde cada facultad en función de las posibilidades y herramientas de difusión que posean, apostando a su vez, porque sean espacios para la promoción de la **creatividad** del colectivo universitario y sus capacidades.



En la FCEA en su primer año se implementó la difusión de propuestas y asambleas mediante redes sociales como Facebook, Instagram y TikTok protagonizado por estudiantes; adicionalmente, se realizó una difusión boca a boca por los cursos de cada carrera por parte del equipo técnico. También se difundió al correo electrónico institucional, mediante el envío de correos masivos, y se elaboraron posters que se difundieron a través de redes virtuales, así como, se colocaron físicamente en espacios públicos de la facultad. Durante la ejecución de las asambleas de votación también se promovió en los medios de la universidad (Facebook del rectorado, boletín de prensa UCuenca, Instagram del rectorado), además de contar con la visita de autoridades universitarias como la de la señora rectora o el director de Vinculación con la Sociedad a las asambleas de votación.

Una vez realizadas las votaciones, sea de manera presencial o virtual, las propuestas más votadas se someten a un proceso de **priorización** en el que se analizan criterios de bien común, tal cual los mencionados en el capítulo 1. El puntaje resultante de esta priorización determinará el orden final de las propuestas ganadoras, mismas que de acuerdo al presupuesto definido por cada facultad, se ejecutarán en el siguiente año a las votaciones.



El Consejo de Presupuesto Participativo de la FCEA aplicó los siete criterios de evaluación de bien común contemplados en el Reglamento de Presupuesto Participativo de la FCEA. En este sentido, a cada propuesta se le asignó un puntaje en función de: la Urgencia – Necesidad; Número de beneficiarios; Características de las personas afectadas; la Aportación a la convivencia, Integración, Tolerancia; Aportación al fortalecimiento del tejido asociativo de la facultad y universidad; la Aportación a la mejora medioambiental y la sustentabilidad; y finalmente el Coste económico de la propuesta. En virtud de los puntajes de priorización aplicados a las propuestas más votadas, se vio modificado el orden final y, ciertas propuestas que tenían una votación menor alcanzaron los primeros lugares después de la priorización con base en esos criterios de bien común.

En la figura 7 podemos ver un ejemplo de matriz de priorización para uno de los proyectos más votados en la FCEA.

Figura 7. Criterios de Priorización en un proyecto de la FCEA

CRITERIOS DE PRIORIZACIÓN		
Nombre de la Propuesta		ADECUACIÓN DE LA TERRAZA
1 URGENCIA - NECESIDAD	Grado de urgencia para la facultad o sus personas que pretende solventar la propuesta (especialmente vinculado al riesgo que puede tener el problema a solucionar). (1 - 10 puntos)	Calificación 1
	Grado de la necesidad a cubrir. (1 - 13 puntos)	7
2 NUMERO DE BENEFICIARIOS	1 - 20% (5 puntos)	Calificación
	20 - 40% (10 puntos)	
	40 - 60% (14 puntos)	17
	60 - 80% (19 puntos)	
	80 - 100% (23 puntos)	
3 CARACTERÍSTICAS DE LAS PERSONAS AFECTADAS	Colectivos desfavorecidos en grado alto: discapacitados. (12 puntos)	Calificación
	Colectivos desfavorecidos en grado medio: mujeres desfavorecidas, desempleados, otros. (8 puntos)	1
	Colectivos desfavorecidos en grado bajo: colectivos étnicos. (5 puntos)	
4 APORTACIÓN A LA CONVIVENCIA, INTEGRACIÓN, TOLERANCIA	Corresponde a aspectos que fortalezcan las relaciones entre personas, grupos, carreras, colectivos profesionales al interior de la FCEA, así como a aspectos culturales de integración, tolerancia ante la diversidad. (0 - 10 puntos)	Calificación 8
5 APORTACIÓN AL FORTALECIMIENTO DE TEJIDO ASOCIATIVO DE LA FACULTAD Y UNIVERSIDAD	Corresponde a propuestas que en algún sentido aporten al fortalecimiento de grupos o colectivos organizados dentro de la FCEA y la universidad, así como al fomento de la actividad e interrelación de y entre éstas. (0 - 10 puntos)	Calificación 4
6 APORTACIÓN A LA MEJORA MEDIOAMBIENTAL Y LA SUSTENTABILIDAD	Corresponde a propuestas que en algún sentido aporten al fortalecimiento de grupos o colectivos organizados dentro de la FCEA y la universidad, así como al fomento de la actividad e interrelación de y entre éstas. (0 - 10 puntos)	Calificación 1
7 COSTE DE LAS PROPUESTAS	Coste bajo (10 - 12 puntos) Coste medio (5 - 9 puntos) Coste alto (0 - 4 puntos)	Calificación 2
PUNTUACIÓN FINAL		41



Con base a la articulación de democracia representativa y participativa propuesta para el Presupuesto Participativo de la Universidad, en la experiencia piloto de la FCEA se conjugaron los resultados de votación con la aplicación de criterios para evaluar el bien común. Este resultado se debía ajustar al monto económico disponible para la primera edición del Presupuesto Participativo FCEA, quedando incluidas las 4 primeras propuestas (figura 8) de las 6 más votadas que son las que se ejecutarán durante el 2023.

Figura 8. Propuestas ganadoras del Presupuesto Participativo FCEA

Propuestas Presupuesto Participativo FCEA a realizar durante 2023
Adecuación de la terraza del edificio K1 para actividades académicas y recreativas
Mejorando la iluminación y la seguridad de la FCEA.
Bancas para el diálogo y el trabajo en las gradas y descansos del edificio K1
Facultad solidaria con las madres y el cuidado de sus hij@s: un centro de desarrollo infantil.

Como hemos visto, el siguiente paso consiste en la difusión de los resultados finales. Para esto es necesario la elaboración de un informe que contenga los datos en cuanto a participación y resultados de las diferentes fases del presupuesto participativo que sea difundido ampliamente de forma pública.

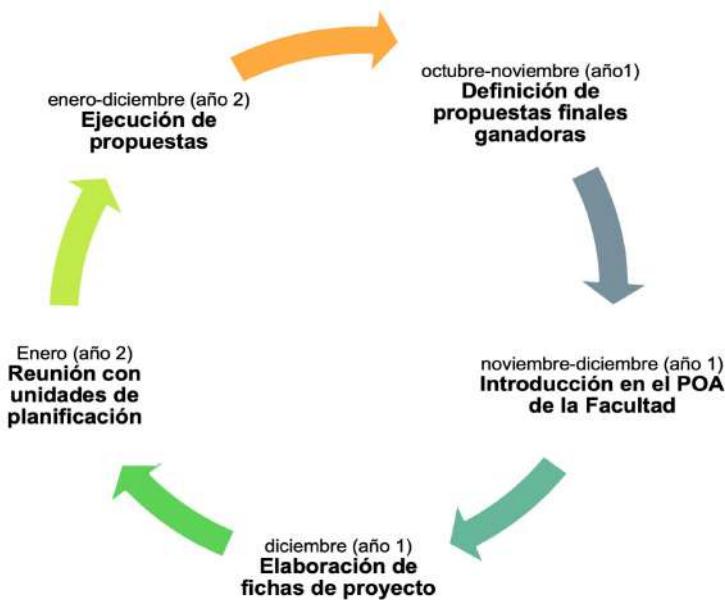


En la FCEA la difusión de resultados finales se realizó mediante correos electrónicos dirigidos a todos los integrantes de la facultad, es decir estudiantes, docentes, trabajadoras/es, personal administrativo e investigadoras/es. Todos tuvieron acceso al informe final de resultados y conocieron las cuatro propuestas a ejecutarse en el siguiente año.

El seguimiento a la ejecución de las propuestas ganadoras del presupuesto participativo es otro punto importante, pues de esto depende la continuidad de esta práctica para los próximos años en otras facultades y departamentos, así como la expansión hacia toda la Universidad de Cuenca. Las autoridades institucionales se comprometen a asumir las decisiones y ejecutarlas durante en el tiempo acordado de un año.

Como parte de la experiencia piloto la planificación de la ejecución de las propuestas priorizadas se llevó a cabo mediante actividades específicas, mismas que se pueden observar en la figura 9. Estas actividades y especialmente la introducción presupuestaria dentro del POA de la facultad fueron primordiales para garantizar el cumplimiento y ejecución de las propuestas en 2023.

Figura 9. Pasos y cronograma para la ejecución de las propuestas del Presupuesto Participativo



3

ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN EXITOSA DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

La implementación de los Presupuestos Participativos en distintas facultades/unidades es un paso de máxima relevancia para la democratización de la Universidad de Cuenca. En ese sentido, las estrategias que facilitan el proceso deben guardar concordancia con nuestros valores institucionales, proyectados hacia la construcción de la democracia que queremos; así, participación, inclusión y transparencia, articulados con ejercicios de pluralidad, autonomía y creatividad, se convierten en pilares centrales del proceso.



Estrategias hacia la eficacia y transparencia



Tal como se ha enfatizado previamente, la participación de las y los actores en cada fase de la implementación es fundamental para la consecución de los objetivos planteados. Sin embargo, esa participación resultará insuficiente si no se cuenta con la presencia de todos los sectores en los órganos de los Presupuestos Participativos. Al referirnos a los órganos del proceso, no se habla solamente de los Consejos, sino de las asambleas, comisiones y demás espacios que se consideren a lo largo de la marcha. Aunque algunos de estos círculos mantengan un carácter más técnico, se sugiere diversificar su composición, de modo que contemos con espacios mixtos, donde técnicos/as, estudiantes, trabajadores/as, docentes y autoridades puedan conversar y deliberar en igualdad de condiciones.

Siguiendo el capítulo anterior, los criterios de priorización que se aplican a las propuestas contribuyen a la eficacia del proceso en la medida en que trazan el horizonte del bien común. En tanto, la implementación de los Presupuestos Participativos amerita la elaboración colectiva de criterios de justicia social en cada facultad/unidad, talleres participativos, con la presencia de miembros variados de cada sector, podrían ser un medio útil para lograr esta construcción conjunta de criterios que se ajusten a las facultades que lo implementen.

Por otra parte, la búsqueda de transparencia en los procesos debe reflejarse en el uso de herramientas para la comunicación con quienes son parte de los mismos. Si bien las plataformas virtuales y los afiches parecen funcionar para mantener un canal de diálogo con los diversos grupos, deben establecerse instancias como la rendición de cuentas, misma que permita a las y los actores conocer de cerca el desarrollo de las propuestas, así como los rubros estimados para siguientes ediciones. En este sentido, el intento que las facultades/unidades lleven a cabo por transparentar sus actividades consigue alinearse con los principios del proyecto de los presupuestos participativos, además de motivar la proyección de las y los miembros de la comunidad universitaria para garantizar una participación sostenida.

Por último, la planificación de los presupuestos participativos y su vinculación a otras experiencias de planificación posibilita tanto la eficacia como la transparencia. Es de gran relevancia que las unidades planifiquen el proceso de implementación en coordinación con las unidades, departamentos o direcciones correspondientes. Recordemos que el éxito de la implementación de la práctica

en la Universidad se evaluará a partir de la sostenibilidad y calidad de los procesos en las diferentes unidades, por lo que no pueden tratarse de eventos aislados. Mientras más conectada se muestre la planificación, mejor será el resultado. Por lo demás, lo anterior refleja una importante capacidad de adaptación y flexibilización (incluida cierta desburocratización) de los marcos normativos y procedimentales respecto a gestionar respuestas hacia las necesidades y demandas de la comunidad universitaria.

Estrategias hacia lo inclusivo-participativo

Uno de los objetivos principales del proceso es el trabajo conjunto entre autoridades de la Universidad, facultad, docentes, trabajadores/as y estudiantes. Para ello, es necesario pensar en distintas estrategias que motiven la participación de las y los diversos actores, de modo que adquieran progresivo protagonismo. En tanto, las facultades deben ofrecer los mecanismos necesarios para la recepción de información, formación de iniciativas, discusión y reflexión acerca de las necesidades y prioridades de los grupos y el colectivo en general. Durante la implementación del Presupuesto Participativo, debemos asegurarnos de que todos los y las involucradas se identifiquen con las nociones de corresponsabilidad, codecisión y cogestión.



Otra cuestión importante a abordar en el proceso es la inclusión de grupos menos visibles. Dentro de la Universidad, esperamos contemplar la participación de minorías étnicas, personas con discapacidades físicas, diversidades sexo-genéricas, personas provenientes de áreas rurales, en situación de pobreza o cualquier otra situación de dificultad o disminución.



Así, uno de los criterios de justicia social que se planteó en el caso de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (y que se propone para los distintos procesos) considera y premia la participación de estos grupos menos visibles al sumar puntos a la propuesta si beneficia a tales sectores.

De la misma manera, la Universidad de Cuenca necesita pensar en estrategias para el fortalecimiento de los equipos técnicos encargados de la implementación de los Presupuestos Participativos. Para que los resultados sean los esperados, la institución debe seguir los procesos de las diferentes dependencias, así como atender los inconvenientes y las demandas que surjan en el transcurso de la implementación. Por tanto, es necesario comprender que el equipo motor o

equipo técnico de cada facultad/unidad no incluye solamente a quienes están a cargo de organizar las tareas de proposición, deliberación y decisión, sino se extiende a instancias más generales de gestión de proyectos y administración de recursos en la Universidad.



En el caso del proyecto piloto, la FCEA, el equipo de Vinculación con la Sociedad y la Dirección de Planificación de la Universidad desarrollaron un papel clave para el éxito del proceso, así como para el avance de la institucionalización de la práctica.

Finalmente, también pondremos en práctica estrategias para la vinculación de todos los actores. Estudiantes, trabajadores y trabajadoras, docentes, investigadores/as y autoridades están llamados a participar desde la primera fase, el planteamiento de propuestas. Si bien, evidentemente, no todos y todas intervienen en cada parte del proceso, los Presupuestos Participativos motivan la participación en igualdad de oportunidades en el sentido de que no existe diferenciación en el rango de las personas al momento de proponer, deliberar y decidir. Sin embargo, ¿cómo se puede garantizar el trabajo conjunto entre el equipo técnico y las y los actores que no se encuentran inmersos en la práctica de la implementación?

La composición del Consejo del Presupuesto Participativo y sus órganos internos (Mesa Ciudadana y Técnica) deben reflejar la diversidad de roles y la promoción de su diálogo y convivencia en cada facultad/unidad. De ahí que cada rol cuente con representantes y que, en el trabajo de sus órganos, éstos necesariamente se combinen. A su vez, cada uno de ellos debe constituirse como agente difusor y promotor del presupuesto participativo entre sus pares y otros espacios. Resulta clave la figura del director/a de cada carrera como agente promotor en los distintos espacios disciplinarios. A la vez es importante recalcar el carácter rotatorio de la mayoría de esos cargos en los órganos representativos. Anualmente se renuevan esos representantes en la búsqueda de la experiencia del mayor número posible de participantes en un rol de gestión del proceso; asimismo aleja la idea de la especialización de la política en solo unas pocas personas, invitando a lo largo del tiempo al ejercicio de cualquier persona en posibilitar y ser parte activa de este tipo de políticas hacia el bien común.

Estrategias hacia lo comunicativo

Si la transparencia es uno de los principios rectores de los Presupuestos Participativos, es evidente que pensaremos en nuevas y mejores estrategias de comunicación para hacer del proceso un verdadero ejercicio de democracia. Actualmente, nuestra Universidad cuenta con recursos virtuales de los cuales cada grupo motor puede hacer uso para vincular a las y los diversos actores a los procesos de implementación. Bajo este enfoque, los medios informáticos posibilitarían la difusión de información sobre el Presupuesto Participativo, la recepción de propuestas, la convocatoria para las asambleas, el seguimiento al desarrollo de los proyectos ganadores, la rendición de cuentas, entre otras actividades relacionadas. Como estrategias principales de comunicación se sugieren las siguientes:



Póster

Las propuestas que se reciben desde los distintos sectores de las facultades/unidades se inscriben a través de un formato único. Tal formato contempla el título de la propuesta, una descripción del problema o necesidad, el detalle de la propuesta para solucionarlo y el grupo beneficiario de la misma.



En el caso de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cada una de las propuestas pasó por un proceso de revisión y edición desde el equipo técnico, con el objetivo de que todas puedan ser fácilmente comprendidas por los y las votantes. En seguida, se diseñó un póster físico y digital que recorrió los pasillos y las pantallas de la FCEA, de modo que todos y todas tengan acceso a la información de cada propuesta.

Figura 10 Poster: asambleas de votación para la FCEA

ASAMBLEAS PRESUPUESTO DE VOTACIÓN PARTICIPATIVO FCEA 2022

¡Decide las mejores propuestas para nuestra facultad!

- 1** Adecuación de la terraza del edificio K1 para actividades académicas y recreativas.
- 2** Bancas para el diálogo y el trabajo, en las gradas y descansos del edificio K1.
- 3** Ampliando y mejorando los parqueaderos de bicicletas en la FCEA como transporte sustentable.
- 4** Mejorando la iluminación y la seguridad de la FCEA.
- 5** Facultad solidaria con las madres y el cuidado de sus hij@: un centro de desarrollo infantil.
- 6** Potencia tu conocimiento con la resolución de estudios de caso.
- 7** Técnicación en la enseñanza de la contabilidad y presupuesto público.
- 8** ATC (Advanced Training Course – Curso de Fortalecimiento en Avanzada).
- 9** Fortaleciendo habilidades sociales y digitales de la Facultad (FHDYS).
- 10** Desenredando: una gestión ágil de la información y los procesos académicos y administrativos para la eficiencia y transparencia documental.
- 11** FCEA recicla: hacia una gestión sostenible de nuestros residuos.

Toda la información sobre cada propuesta y cronograma:

Participa en tu asamblea: **19, 20, 25 y 26 de octubre** en el Auditorio Claudio Cordero de la FCEA.



El póster de la FCEA en su primera edición, como se observa en la figura 8, reunía las once propuestas finales. Para el diseño, el equipo técnico de la implementación coordinó la gestión con la Dirección de Vinculación con la Sociedad. Se usaron palabras clave e íconos para conectar la propuesta con su contenido. Dentro de las mismas se encontraban proyectos de mejora de infraestructura, formación técnica y académica, sostenibilidad ambiental, y espacios de cuidado, como la novedosa propuesta de un centro de desarrollo infantil para los hijos/as de miembros de la Facultad. Se utilizaron también diversos colores para diferenciar a una propuesta de otra. Por último, se incluyó un código QR a las fichas de los proyectos para que los y las estudiantes, autoridades, trabajadores puedan explorar cada uno de los planteamientos con detenimiento.

En base a los recursos que se destinen para la visibilización de las propuestas, una estrategia interesante a utilizar sería la elaboración de un póster por propuesta. Con la intención de ahondar en la propuesta como tal, más allá de quienes la plantean, se podría emplear un solo formato de infografía para todos los posters, aclarando el contenido para quienes participarán de la decisión. El objetivo de brindar un espacio propio a cada propuesta es que todas puedan resultar igual de comprensibles para los usuarios, especialmente aquellas que se refieren a un asunto más técnico o complejo.

Boca a boca

Aunque los posters alerten a los miembros de las Facultades sobre el proceso, el contacto directo a través del diálogo siempre resulta el más efectivo. Así pues, se llevaron a cabo intensivas campañas de difusión en las aulas (boca - boca). En tanto, los equipos técnicos para la implementación de los Presupuestos Participativos recorren las aulas de las Facultades con el afán de compartir información general sobre el proceso y el detalle de las propuestas, así como para motivar la participación de docentes, investigadores/as, estudiantes y trabajadores/as en las asambleas de proposición y elección de propuestas.



Es importante destacar el rol comunicacional que los miembros del Consejo de Presupuesto Participativo junto con otros grupos involucrados en el proceso (por ejemplo, estudiantes colaboradores con horas de prácticas) pueden tener para el éxito de las asambleas de elección de propuestas. Se trata de integrantes de las facultades/unidades que cuentan con información relevante sobre los beneficios de este ejercicio de democracia participativa y son capaces de replicarla con sus pares, argumentando la importancia de los presupuestos participativos.

Herramientas tecnológicas

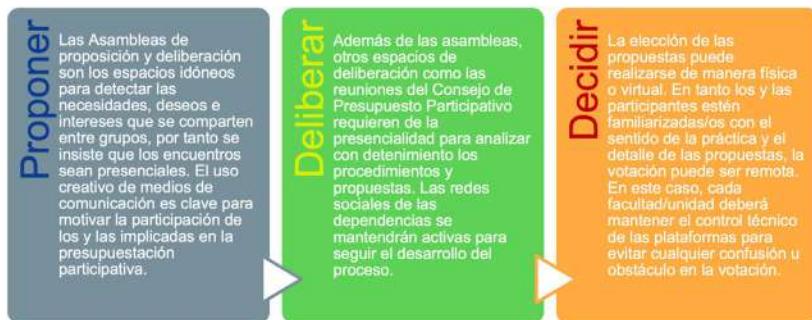
Por su parte, las nuevas tecnologías de información y comunicación son una herramienta de gran utilidad durante todas las fases de implementación de los presupuestos participativos. Tanto la Universidad de Cuenca como sus dependencias tendrán que valorar qué mecanismos emplear y de qué manera hacerlo. Sin embargo, plataformas como la página web de la Universidad y las redes sociales de cada facultad o departamento no podrán faltar, pues cumplen con la función de mantener informados a los y las participantes desde el inicio hasta el final del proceso. Además de compartir las propuestas ganadoras, los medios de comunicación que se pongan a disposición de la práctica de los presupuestos participativos actualizarán a la comunidad universitaria sobre el avance de los proyectos que decidan ponerse en marcha. También servirán como un espacio para conocer las propuestas y resultados de otras facultades, manteniendo un vínculo para el trabajo integrado y la cogestión en el futuro.



De tal manera, los grupos motores fomentarán las estrategias comunicativas en redes sociales y demás plataformas virtuales con el afán de incluir a todas y todos los usuarios. Es necesario conectar con nuevas formas de compartir información, como videos de TikTok, Reels de Instagram, actividades performativas, escénicas, u otras. La creatividad en el uso de la tecnología mejorará la calidad de los procesos de implementación del presupuesto participativo en cada facultad y también abrirá paso a la institucionalización de la práctica.

Con el objetivo de realizar exitosamente los presupuestos participativos como una política institucional, la Universidad de Cuenca deberá facilitar los medios para informar y motivar la participación de estudiantes, trabajadores, administrativos, docentes y autoridades. Consecuentemente, tanto las redes sociales de la Universidad y sus facultades, así como una dirección de correo electrónico estarán a disposición del equipo técnico y los equipos motores. Adicionalmente, será importante que las actividades sean visibles a través de notas y boletines de prensa, sumando a la transparencia y la eficacia del proceso.

Figura 11 Lo presencial y lo virtual en las asambleas del Presupuesto Participativo



A partir de la pandemia, la Universidad de Cuenca desarrolló herramientas para la participación de sus miembros en medios virtuales. Las plataformas de recolección de propuestas para el diseño Plan Estratégico de la Universidad y de votación para la elección de Representantes ante del Honorable Consejo Universitario son un ejemplo de aquello. No obstante, la promoción de la presencialidad para la implementación de los presupuestos participativos, especialmente en fases como el planteamiento de propuestas y la deliberación, es clave para el flujo de información, el involucramiento de todos los miembros de la facultad/unidad y la formación de tejido para el bien común de la universidad. En tanto, en concordancia con la autonomía y la contextualización como principios para la realización exitosa de los presupuestos participativos en la institución, los distintos equipos técnicos decidirán de qué manera se organiza cada etapa del proceso de acuerdo con su contexto y recursos.

Estrategias hacia la investigación y generación de conocimiento

Apostar por realizar Presupuesto Participativo en una institución de educación superior pública como nuestra Universidad de Cuenca, ofrece potencialidades únicas respecto a otras como son las relacionadas con la posibilidad directa de investigar, sistematizar y en definitiva, crear conocimiento útil, tanto para la mejora interna, como externa hacia otros que la conozcan y tomen notas para sus propios procesos.

En ese sentido, la sistematización de las experiencias de presupuestación participativa de las facultades/unidades de la Universidad podría convertirse en



datos para la producción de material académico y de investigación para otras instituciones de Educación Superior, así como para distintas organizaciones públicas y civiles. Para ello, será crucial documentar los procesos de cada facultad/ departamento, con especial atención en las buenas prácticas que puedan surgir sobre la marcha. Nuestra universidad cuenta con equipos técnicos capaces de procesar y analizar los datos que se generen, por lo que la creación de material como manuales, informes, papers, capítulos de libros, posters académicos, entre otros, no parece ser una tarea complicada. Datos como la participación y sus perfiles, los tipos y elaboración de las propuestas, la metodología utilizada, la organización interna para la adaptación de gestión de la institución, niveles y estrategias de ejecución, los impactos sobre la eficiencia y democratización de la gestión, etc., etc., son datos y aspectos analizables que pueden constituir claves importantes de análisis para la comprensión y mejora de los procesos.



De la misma manera, insistiremos en vincular las experiencias de cada grupo con el objetivo de aprender y motivar proyectos colaborativos entre unidades, así como incluso impulsar propuestas de cogestión junto con instituciones externas. En la medida en que logremos adaptar los lineamientos a los recursos y contextos de nuestra universidad y perfeccionarlos con el tiempo, serán mayores las posibilidades de generación de conocimiento. Esta podría ser una oportunidad para aprovechar nuestra capacidad de gestión y convertirla en productos académicos que promuevan la construcción de democracia y comunidad en otros establecimientos especialmente a nivel de América Latina, presentándonos como referentes en la región.



Como primer paso para lograr esta documentación y creación de material de carácter investigativo, se contempló la elaboración de un informe de resultados, así como dos papers a partir de la experiencia piloto de implementación del Presupuesto Participativo en la FCEA. El primero consiste en sistematizar esa experiencia piloto, poniendo especial énfasis en los procesos de participación, votación e incidencia de la comunidad universitaria. Y un segundo, enfocado en mostrar y evaluar la calidad democrática del presupuesto participativo en base a indicadores, en esa primera implementación.

4

RETOS, DESAFÍOS Y PROYECCIONES DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

Retos y desafíos



Son evidentemente numerosos los retos y desafíos que se dibujan en el horizonte para poder lograr el objetivo de instalar la presupuestación participativa como una política en el tiempo en, al menos, la mayoría de las instancias de la Universidad de Cuenca. Este resultado responderá a que sus experiencias iniciales sean valoradas por la comunidad universitaria como una política superadora de la tradicional en términos de democratización, eficiencia y transparencia.

En ese sentido, un desafío importante del presupuesto participativo implementado en nuestra universidad es que se convierta en una práctica instituida, es decir que se desarrolle y se mantenga con el tiempo independientemente de los procesos políticos y posibles cambios de autoridades de la institución.

Sin embargo y en el otro extremo, hay que señalar que estos procesos de democracia participativa deben evitar instituirse mediante una proceduralización rígida, sino por el contrario, dados los contextos de cada facultad/unidad, adaptarse constantemente a cada uno de ellos y fluir hacia gestiones lo más horizontales, participativas y creativas posibles. De hecho, la práctica política de proponer, deliberar, decidir, ejecutar, evaluar que implica su realización anual apunta a una superación de la política tradicional altamente instituida y burocrática que impide los procesos instituyentes, y en que los actores pierden o no tienen capacidad de incidencia en el funcionamiento, en este caso, de la institución universitaria. La perspectiva es que los procesos pueden y deben innovar para enriquecerse constantemente a partir de buenas prácticas en diferentes aspectos.

Respecto a los montos a decidir en cada instancia y edición, si bien no existe una cantidad base o recomendada para el presupuesto participativo de facultades/unidades, y esta variará según éstas, es importante que las respectivas autoridades asignen recursos significativos para su implementación. En la medida de su éxito, con el tiempo se debería lograr que las asignaciones al presupuesto participativo experimenten un crecimiento progresivo, de modo que los fondos sean suficientes para priorizar la ejecución de este tipo propuestas democráticamente consensuadas para el bienestar de la comunidad universitaria.

En relación con estas premisas podemos observar como la implementación de los Presupuestos Participativos en el contexto universitario a través de la experiencia piloto de la FCEA en 2022 no solo ha sido un reto, sino un proceso de aprendizaje

cuyo objetivo principal consiste en que se conviertan en una política institucional sostenible. El caso que exponemos a continuación surgido de la experiencia piloto de la FCEA constituye el mejor ejemplo de la primera edición respecto a los desafíos que la apertura democrática de la gestión implica para la mejora de la institución atendiendo a las necesidades y proyecciones de la comunidad universitaria.

Un centro de desarrollo infantil para la Universidad: un ejemplo y reto en el que confluyen la política institucional con la demanda de la comunidad universitaria

Nuestra universidad cuenta con el hito de ser la primera del país en crear un servicio de acogida de niños/as hijas/os de integrantes de la comunidad universitaria. En primera instancia se trató de un proyecto producto de una demanda surgida de la Federación de Estudiantes Universitarios de nuestra universidad. Dicho servicio se instaló y ha funcionado desde 2007 aunque de forma externalizada, hasta que se suspendió en 2020 debido al confinamiento por el COVID 19 en que, tal cual, en la totalidad de la universidad, se suprimió el servicio presencial, entrando tras el retorno a la presencialidad en una situación de funcionamiento reducido. Ahora, bajo el nombre de Aula de Estimulación Temprana.

Por lo demás, cabe señalar como la misma pandemia supuso innumerables problemas a madres y padres de niñas/os menores desde los diferentes roles, registrándose diversos casos de deserción, especialmente por parte de madres estudiantes, debido a la incompatibilidad desde los hogares entre sus tareas de estudios y maternidad, además de otros como los laborales.

En ese contexto resulta significativo cómo se alinean de forma paralela la voluntad desde las autoridades de la universidad (materializado en la Unidad de Bienestar Universitario) con una propuesta sobre este tema en el Presupuesto Participativo de la FCEA que finalmente resultó entre las ganadoras.

En el marco de la primera edición del Presupuesto Participativo realizado en la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, se recibieron dos propuestas vinculadas al colectivo mujeres en relación con un servicio de cuidado de los hijos e hijas. Ambas confluyeron en una sola que fue de las 11 sometidas a votación en sus asambleas de octubre. Dicha propuesta quedó en 4º lugar absoluto respecto a las votaciones y, sin embargo, mediante la aplicación de criterios de bien común y justicia social, quedó como primera debido a que sumó puntos especialmente ante criterios como urgencia/necesidad, sectores beneficiarios prioritarios, entre otros. No obstante, como

se puede deducir, la propuesta trascendía el ámbito de una sola facultad y es así, como en diálogo con el rectorado, se acordó estudiar la viabilidad de que se aplique como una propuesta de campus central o, incluso, de toda la universidad. Es así que como resultado del Presupuesto Participativo FCEA se ha destinado un monto para la elaboración de un diagnóstico sobre la real situación de la problemática/demanda hacia la construcción de una propuesta viable para 2024.

Una vez conocido el resultado e incorporada la propuesta de elaboración de diagnóstico y propuesta en el POA de la FCEA para 2023, se inició el diálogo con Bienestar Universitario como forma de hacer confluir ambas propuestas: la mejora del servicio actual para la que existe una clara voluntad política desde el rectorado y recursos destinados en 2023, con esta propuesta emanada de la voluntad de un número importante de docentes, estudiantes y trabajadores que propusieron, votaron y evaluaron como prioritaria la existencia de un servicio adecuado al respecto. Cabe señalar que existe a nivel nacional una obligación legal de dar algún tipo de cobertura para este tipo de servicio por hijas/os a las/os estudiantes¹.

A la espera de la realización del diagnóstico de la situación y de la construcción de la propuesta, esta propuesta surgida de la experiencia piloto del Presupuesto Participativo la podemos inscribir como un primer desafío que activar esta política de democracia participativa nos pone sobre la mesa.

Mediante ella hemos captado una propuesta de alta relevancia para la mejora del funcionamiento de nuestra institución y de ciertos sectores en su interior y que, sin embargo, tiene una importante exigencia en términos que van desde lo económico, a lo profesional teniendo en cuenta que implica dar un tratamiento regularizado de calidad a menores. A la vez es muy llamativo recalcar las muchas capacidades que una institución pública superior como nuestra universidad tiene para afrontar esta necesidad tan significativa y que se comprueban a través de una demanda concreta como esta. Más allá de los recursos monetarios, por lo demás siempre insuficientes para afrontar todas las necesidades, contamos también con múltiples recursos y capacidades como carreras especializadas en el tema, estudiantes que podrían realizar sus prácticas en dicho centro, capacidad de gestión con otras instituciones públicas educativas responsables de dicho ámbito, entre otras varias. A la vez, también existe una clara posibilidad, tal cual, en otras prácticas de democracia participativa a lo largo del mundo, de optar por alcanzar para esta propuesta ciertos niveles de cogestión que permitieran asumir compartida

¹ De hecho, la Ley Orgánica de Educación Superior LOES, en su artículo 86, establece que las Instituciones de Educación Superior deben implementar espacios de cuidado y bienestar infantil para las hijas e hijos de las y los estudiantes de la institución.

y coordinadamente la propuesta, no solo y de forma exclusiva desde la institución, sino también con otros actores implicados. Constituiría a la vez una buena solución para dar respuesta a una necesidad económicamente alta y de exigencia para su gestión, a la vez que nos adiestraría en resolver problemáticas de este tipo de formas que signifiquen mayores niveles de corresponsabilidad, coordinación, interdisciplinariedad, entre otras que permitan una mayor capacidad de resolución de nuestras reales demandas y necesidades.

En la medida que habría sectores muy diversos implicados (madres y padres, carreras, facultades, docentes, autoridades, estudiante en prácticas, potenciales voluntarios/as, organizaciones estudiantiles, otras instituciones externas, entre otros) para la propuesta de ejecución se trabajará en tratar de elaborar una forma factible de afrontar un servicio de acogida educativa a hijas/os de la comunidad universitaria de una forma creativa y que resolviera la amplia demanda que implica.

Sin duda, lograr una buena solución constituye un desafío importante para nuestra comunidad universitaria y que, en la medida que se resolviera favorablemente, sería una poderosa señal del Presupuesto Participativo como forma de ser capaces de resolver problemas complejos a la altura de nuestras demandas. Ese tipo de problemas son los que habitualmente enfrenta nuestra institución y mediante el presupuesto participativo expresa su voluntad de construir soluciones óptimas para un funcionamiento cotidiano como parte de un proceso de mejora constante hacia horizontes más democráticos e inclusivos.

Proyecciones

La implementación de presupuestos participativos en el Ecuador, a pesar de estar reconocida en la constitución en su artículo 672, no ha sido implementada eficientemente, ni ha logrado volverse sostenible ni cumplir su objetivo democratizador, menos aún en instituciones de educación superior donde no se conoce ningún precedente hasta el momento. En ese contexto débil, la experiencia en la Universidad de Cuenca busca constituirse como un proceso creativo que invite a la innovación de la gestión desde lógicas democrático-participativas, aplicando principios de bien común.



² Art. 67. - Del presupuesto participativo Es el proceso mediante el cual, las ciudadanas y los ciudadanos, de forma individual o por medio de organizaciones sociales, contribuyen voluntariamente a la toma de decisiones respecto de los presupuestos estatales, en reuniones con las autoridades electas y designadas.

Con la práctica, se espera que el Presupuesto Participativo, se contemple y realice en todas las facultades y diversas unidades de la Universidad de Cuenca, atendiendo así en diferentes escalas, a necesidades y proyectos relevantes que demandan y construyen los actores que conforman la comunidad universitaria hacia un proceso democrático de mejora constante.

El éxito que seamos capaces de obtener puede convertirnos en un referente no solo nacional, al ser la primera universidad del país en implementarlo, sino incluso en la región. En América Latina y como veíamos, solamente Argentina en el Cono Sur cuenta con un número de experiencias significativas y, por tanto, nuestra universidad podría referenciar experiencias del Ecuador, mundo andino, norte y centro de Sudamérica, Centroamérica, entre otras.

En ese objetivo de proyección e impacto de la experiencia juega un papel fundamental la potenciación de nuestras capacidades internas orientadas también hacia el exterior. Tanto la sistematización de los múltiples tipos de datos que emanan de los distintos procesos, la elaboración de materiales que como este, pero también *papers*, capítulos de libro, etc, que surgen y se publiquen a partir de investigar nuestros propios procesos, se constituyen simultáneamente en avances hacia la mejora y fortalecimiento interno de los procesos, a la vez que de difusión y exposición hacia el exterior de formas innovadoras desde la participación de mejorar la gestión de las instituciones públicas.

REFERENCIAS

- Allegretti Giovanni, Patricia García y Pablo Paño (2011) Viajando por los presupuestos participativos: buenas prácticas, obstáculos y aprendizajes. Málaga, España.
- Ganuza Ernesto y Francisco Francés (2012). El círculo virtuoso de la democracia: los presupuestos participativos a debate. Centro de Investigaciones Sociológicas. Madrid, España.
- Ganuza Ernesto, Lucrecia Olivari, Pablo Paño, Luz Buitrago y Concepción Lorenzana (2011). La democracia en acción. Una visión desde las metodologías participativas. Málaga, España.
- Lerme María. (s.f). Presupuesto participativo en universidades: la participación de los claustros docentes, no docentes, estudiantes y graduados en la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Rosario en el período 2011-2016. Argentina.
- Universidad de Cantabria (2022). Presupuestos participativos, Universidad de Cantabria. España.
- Universidad de Oviedo (2018). Presupuestos participativos 2021 - Universidad de Oviedo. España.
- Universidad de Alicante. (2022). Los presupuestos participativos de la Universidad de Alicante reciben 75 propuestas de la comunidad universitaria. España.
- Universidad de Almería. (2019). Presupuesto Participativo en la Universidad de Almería. España.
- Universidad Complutense de Madrid. (2017). Autorreglamento de los presupuestos participativos en sostenibilidad de la UCM - 2017. España
- Universidad Nacional de Cuyo. (2022). Presupuesto Participativo UNCuyo. Argentina.
- Universidad Nacional del Litoral. (2021). Presupuesto Participativo en la Universidad Nacional del Litoral. Argentina.
- Universidad Nacional Entre Ríos. (2021). El Presupuesto Participativo se sigue considerando en nuestra Facultad (UNER). Argentina.
- Riveros Lucía y Rodolfo Luque. (2018). Presupuestos participativos en las Universidades Nacionales. Argentina: Eduvin.



Universidad de Cuenca