



PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS EN BOGOTÁ

2021—2024

Evaluación y Análisis de Resultados

AQUÍ
SÍ PASA
BOGOTÁ
MI CIUDAD
MI CASA

Observatorio de la Participación Ciudadana - OPC

Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal - IDPAC

BOGOTÁ

FICHA TÉCNICA

Título del documento:

Presupuestos participativos en Bogotá 2021-204: Evolución y Análisis de resultados

Entidad responsable:

Observatorio de la Participación Ciudadana – Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal (IDPAC)

Fecha de publicación:

Bogotá D.C., julio de 2025

Equipo de trabajo:

- **Coordinación general y redacción:** David Isaac Botero
- **Investigación y redacción pedagógica:** Albert Andrés Rincón
- **Revisión técnica e institucional:** Escuela de la Participación Ciudadana – IDPAC
- **Diseño gráfico e ilustraciones*:** Observatorio de la Participación Ciudadana

Institución editora:

Escuela de la Participación Ciudadana – Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal (IDPAC)

Contacto institucional:

www.participacionbogota.gov.co | Línea 195
Carrera 30 # 25 – 90, Bogotá D.C.

Nota editorial:

El informe fue elaborado por el Observatorio de la Participación Ciudadana del Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal (IDPAC), con base en información oficial de entidades distritales entre enero de 2021 y septiembre de 2024.

Su contenido combina análisis técnico, revisión documental y procesamiento de datos asistido mediante herramientas digitales, bajo la supervisión del equipo investigador del Observatorio. Las conclusiones y recomendaciones aquí presentadas corresponden a interpretaciones institucionales del OPC orientadas al fortalecimiento de la política de Presupuestos Participativos en Bogotá.

* La ilustración de portada fue generada con apoyo de herramientas de Inteligencia Artificial (IA), bajo las indicaciones del equipo del Observatorio de la Participación Ciudadana de Bogotá, como parte del diseño de la serie de publicaciones institucionales.

PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS EN BOGOTÁ 2021-2024: EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

ÍNDICE

Resumen Ejecutivo

I. Introducción

II. Análisis Cuantitativo de Implementación

1. Participación y propuestas priorizadas
2. Recursos asignados y ejecutados
3. Distribución territorial de iniciativas y montos
4. Estado de ejecución de proyectos
5. Etapas metodológicas de implementación
6. Distribución sectorial de las inversiones
7. Indicadores clave consolidados

III. Análisis Comparativo entre Localidades

IV. Estudios de Caso Local: Lecciones desde el Territorio

V. Encuestas y Percepción Ciudadana

VI. Costos Administrativos y Eficiencia Fiscal

VII. Análisis de Impacto Real vs. Impacto Esperado

VIII. Casos Exitosos de Presupuestos Participativos en América Latina: Lecciones desde Brasil y México

IX. Conclusiones y Recomendaciones

X. Referencias

PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS EN BOGOTÁ 2021-2024: EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe, elaborado por el **Observatorio de la Participación Ciudadana del Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal – IDPAC**, presenta una evaluación integral de la **política de Presupuestos Participativos** implementada en **Bogotá** durante el periodo **2021-2024**, conforme al **Acuerdo 740 de 2019**. Esta estrategia buscó fortalecer la democracia participativa mediante la asignación directa de recursos públicos a iniciativas priorizadas por la ciudadanía en las 20 localidades de la ciudad.

Durante el cuatrienio analizado, se registraron más de **30.000 propuestas ciudadanas** y se **priorizaron 4.521 proyectos**, con la participación de **1.259.524 personas** en las jornadas de votación. Se asignaron **\$707.046 millones de pesos** a través de los Fondos de Desarrollo Local, pero al cierre de 2023 solo el 67 % de las iniciativas priorizadas habían sido materializadas, mientras que un 21 % se encontraba en ejecución y un 12 % seguía sin implementar o fue declarado inviable.

El análisis territorial reveló disparidades significativas entre localidades en cuanto a número de propuestas, recursos asignados y capacidad de ejecución. **Suba, Kennedy y Bosa concentraron los mayores montos**, mientras localidades como Teusaquillo o La Candelaria presentaron bajos niveles de participación y ejecución.

Desde el punto de vista fiscal, los costos operativos superaron los **\$35.000 millones**, con un costo promedio por voto de **\$70.000 COP**, lo que plantea cuestionamientos sobre la eficiencia del modelo actual. Además, gran parte de los proyectos priorizados fueron de corto alcance (talleres, dotaciones, eventos), con impacto estructural limitado.

Los estudios de caso, encuestas de percepción ciudadana y evaluaciones institucionales evidencian que, aunque el modelo promovió una alta participación en etapas iniciales, **persisten debilidades en la ejecución, el seguimiento y la sostenibilidad de los proyectos**. La desconexión entre el acto de votar y la apropiación comunitaria del ciclo completo representa un desafío central.

A partir de estos hallazgos, el informe presenta un conjunto de recomendaciones orientadas a **fortalecer la política de Presupuestos Participativos**, con base en los aprendizajes acumulados entre 2021 y 2024. Las propuestas incluyen una revisión técnica del modelo actual, el fortalecimiento de los criterios de eficiencia e impacto, la exploración de formatos

participativos complementarios, así como una mayor articulación con los instrumentos de planeación y desarrollo local.

Estas orientaciones buscan mejorar la capacidad institucional para transformar la participación ciudadana en resultados concretos y sostenibles, sin desconocer los avances logrados ni el compromiso demostrado por miles de ciudadanos y servidores públicos a lo largo del proceso.

El balance técnico que aquí se presenta constituye un **insumo propositivo** para la reflexión interinstitucional sobre el futuro del mecanismo, en el marco de una democracia participativa que no solo convoca a decidir, sino que también debe garantizar condiciones para ejecutar, evaluar y transformar desde lo colectivo. En este sentido, el fortalecimiento de los Presupuestos Participativos no solo es deseable, sino posible, si se adapta con inteligencia institucional, coherencia territorial y compromiso ciudadano.

PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS EN BOGOTÁ 2021-2024: ALTA PARTICIPACIÓN, BAJOS RESULTADOS

I. INTRODUCCIÓN

Este informe, elaborado por el Observatorio de la Participación Ciudadana del Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal (IDPAC), evalúa la política de Presupuestos Participativos de Bogotá en el periodo 2021-2024. El análisis busca aportar insumos técnicos para la toma de decisiones, orientados a **mejorar la incidencia ciudadana, elevar la eficiencia del gasto y fortalecer la transparencia y la gestión local.**

Los Presupuestos Participativos son un mecanismo de democracia directa mediante el cual la ciudadanía y sus organizaciones definen, cada año, la destinación de una parte de los recursos del Fondo de Desarrollo Local. En Bogotá, el proceso se rige por el **Acuerdo 740 de 2019**, que obliga a las alcaldías locales a destinar un porcentaje de su presupuesto de inversión a iniciativas priorizadas por la ciudadanía, con acompañamiento técnico del IDPAC y de la Secretaría Distrital de Planeación (SDP).

El modelo distrital se diseñó con enfoque de **Gobierno Abierto**, para **empoderar a la ciudadanía, reducir la discrecionalidad** en la inversión pública y **fortalecer la corresponsabilidad territorial**. La participación se estructura en dos fases: (1) definición del porcentaje y de los conceptos de gasto en los **Encuentros Ciudadanos**, y (2) **presentación, priorización y ejecución** anual de propuestas de inversión en cada localidad.

Entre 2021 y 2024 se implementaron ciclos anuales y bienales en las 20 localidades del Distrito Capital. El proceso canalizó **más de 30.000 propuestas**, de las cuales se **priorizaron 4.521 iniciativas**, con **asignación superior a \$707.000 millones**. La ejecución de estos proyectos estuvo a cargo de las alcaldías locales, con apoyo sectorial y seguimiento interinstitucional.

Esta evaluación es **técnica y sistemática**, basada en fuentes oficiales, análisis territorial, revisión documental, estudios de caso, encuestas de percepción y ejercicios de seguimiento fiscal. Su estructura comprende:

- Evaluación cuantitativa de participación, recursos asignados y ejecución.
- Análisis territorial y sectorial de la distribución de iniciativas.
- Revisión metodológica del modelo de implementación.
- Comparativo entre localidades.
- Estudios de caso.
- Resultados de percepción ciudadana.

- **Eficiencia fiscal y sostenibilidad.**
- **Conclusiones y recomendaciones** para decisiones futuras.

El documento no es un balance definitivo, sino una herramienta de **mejora continua** para identificar aciertos, retos y oportunidades de ajuste. El objetivo es **robustecer el modelo** y asegurar que la participación ciudadana en Bogotá alcance **mayor incidencia, impacto social y articulación territorial**, en coherencia con los principios constitucionales de **planeación participativa y gestión pública democrática**.

II. ANÁLISIS CUANTITATIVO DE IMPLEMENTACIÓN (2021–2024)

El presente análisis cuantitativo examina los resultados concretos de la implementación de los Presupuestos Participativos en Bogotá durante el periodo 2021–2024. A partir de cifras oficiales del Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal (IDPAC), la Secretaría Distrital de Planeación (SDP) y otras entidades del Distrito, se identifican tendencias clave en términos de cobertura territorial, niveles de participación ciudadana, montos asignados y avances en la ejecución presupuestal. Esta sección se centra en los datos que permiten evaluar el impacto real de este mecanismo de democracia participativa, más allá de su formulación normativa.

1. Participación y propuestas priorizadas

Durante el cuatrienio 2021–2024, la política de Presupuestos Participativos en Bogotá movilizó de manera progresiva a una parte significativa de la ciudadanía, particularmente en las etapas de postulación de iniciativas y votación para su priorización. Según datos consolidados por el Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal (IDPAC), se presentaron más de **30.000 propuestas ciudadanas** en las 20 localidades del Distrito Capital¹.

Tras el proceso de viabilidad técnica y revisión por parte de las alcaldías locales y entidades distritales, un total de **4.521 iniciativas** fueron declaradas viables y sometidas a votación ciudadana para definir su financiación a través de los Fondos de Desarrollo Local².

En cuanto al comportamiento de la participación en las jornadas de votación, los registros muestran una tendencia creciente a lo largo del cuatrienio:

- **2021:** 70.779 votantes
- **2022:** 237.396 votantes
- **2023:** 318.459 votantes
- **2024:** 632.890 votantes

En total, **1.259.524 personas** participaron en la priorización de proyectos en el periodo analizado³. Esta cifra representa un avance importante frente a ejercicios previos de democracia local, posicionando a los Presupuestos Participativos como uno de los mecanismos de participación más masivos del Distrito.

¹ Secretaría Distrital de Planeación. Reporte de Ejecución de propuestas de Presupuestos Participativos 2021–2024. Con corte 31 de marzo de 2025. Recuperado de: <https://lookerstudio.google.com/u/0/reporting/b10ebed9-0f3a-4404-a1d0-986b308f0205/page/ZiMDE>

² Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal – IDPAC. (2024). *Informe de gestión Presupuestos Participativos 2021–2024*. Bogotá, D.C.

³ Secretaría Distrital de Planeación. (s.f.). *Planeación y presupuesto participativo*. Recuperado de <https://www.sdp.gov.co/transparencia/participa/planeacion-presupuesto>

No obstante, los datos también reflejan una **participación marcadamente concentrada en las etapas iniciales del proceso**. La vinculación ciudadana fue significativamente menor en las fases de seguimiento, control social o veeduría, lo cual evidencia una brecha crítica entre el acto de votar y la apropiación sostenida del ciclo de inversión participativa.

Esta desconexión representa uno de los principales retos del modelo: garantizar que el interés ciudadano se extienda más allá de la priorización inicial, fortaleciendo su rol en la exigencia de resultados, la vigilancia de la ejecución y la sostenibilidad de los proyectos.

2. Montos Asignados y Niveles de Ejecución Presupuestal

Según información consolidada por el IDPAC y los visores de inversión de la Secretaría Distrital de Planeación (SDP), entre los años 2021 y 2024 se asignaron aproximadamente **\$707.046.671.684** de pesos a iniciativas priorizadas mediante Presupuestos Participativos en las localidades de Bogotá⁴.

Esta inversión fue distribuida en los proyectos ganadores de las jornadas de votación ciudadana y comprometida en los Planes de Desarrollo Local a través de los Fondos de Desarrollo de cada localidad. No obstante, la ejecución física de las propuestas enfrentó diversas dificultades administrativas, técnicas y contractuales.

Al corte de diciembre de 2023, el estado de avance de los proyectos priorizados fue el siguiente:

- **Proyectos materializados y entregados: 1.441 (50%)**
- **Proyectos en ejecución: 643 (22%)**
- **Proyectos en trámite contractual o en formulación: 709 (28%)**

Dentro de esta última categoría, se identificó que un **4%** se encontraba en **proceso de contratación**, mientras que aproximadamente un **21%** permanecía en **etapa de formulación técnica**, lo cual plantea desafíos importantes para su viabilidad y ejecución oportuna en el corto plazo⁵.

Estas cifras reflejan un desfase entre la asignación presupuestal y la capacidad institucional de ejecución, lo que ha incidido negativamente en la percepción ciudadana frente a la efectividad del mecanismo.

⁴ Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal – IDPAC. (2024). *Informe de gestión Presupuestos Participativos 2021–2024*. Bogotá, D.C.

⁵ Secretaría Distrital de Planeación – SDP. (2024). *Visor seguimiento a la implementación de los Presupuestos Participativos 2021–2024*.

3. Distribución territorial de iniciativas y montos

Durante el periodo 2021-2024, la política de Presupuestos Participativos en Bogotá evidenció una marcada desigualdad en la distribución de recursos y propuestas priorizadas entre las diferentes localidades. Esta situación respondió tanto a la capacidad institucional local como a la densidad poblacional y los niveles de organización comunitaria.

En total, se priorizaron **4.521 iniciativas ciudadanas**, siendo las localidades con mayor número de propuestas Suba (487), San Cristóbal (421) y Rafael Uribe Uribe (399). En contraste, localidades como Teusaquillo (86), Engativá (97) y La Candelaria (107) registraron los niveles más bajos de participación en cuanto a propuestas viabilizadas.

Tabla 1. Número de Iniciativas Priorizadas por Localidad (2021-2024)

Localidad	Iniciativas Priorizadas	Localidad	Iniciativas Priorizadas
Suba	487	Chapinero	172
San Cristóbal	421	Sumapaz	161
Rafael Uribe Uribe	399	Los Mártires	147
Usme	380	Tunjuelito	121
Kennedy	346	Barrios Unidos	120
Fontibón	305	Antonio Nariño	115
Ciudad Bolívar	297	Usaquén	107
Bosa	267	La Candelaria	107
Santa fe	209	Engativá	97
Puente Aranda	177	Teusaquillo	86

Fuente: SDP, Reporte PP 2021-2024, corte 31/03/2025.

La implementación de los Presupuestos Participativos en Bogotá ha reflejado marcadas diferencias entre localidades, tanto en el volumen de recursos comprometidos como en el número de propuestas ciudadanas priorizadas. Entre 2021 y 2024, se asignaron aproximadamente **\$707.046 millones de pesos** a las iniciativas decididas por la ciudadanía, con variaciones significativas según el territorio¹.

Las tres localidades que concentraron los mayores recursos comprometidos fueron:

- **Kennedy:** \$85.042.021.179

- Bosa: \$70.744.799.358
- Suba: \$68.202.419.626

Estas localidades también tienen una alta densidad poblacional y una participación ciudadana activa, lo que explica su peso relativo en el total de la inversión local participativa.

En contraste, localidades como **Antonio Nariño** (\$13.751.845.129), **La Candelaria** (\$8.223.674.925) y **Teusaquillo** (\$13.873.206.748) registraron montos considerablemente menores, reflejo tanto de su menor tamaño poblacional como de limitaciones en capacidad operativa, formulación técnica de propuestas o movilización ciudadana.

Tabla 2. Recursos Comprometidos en la Materialización de Propuestas Ciudadanas por Localidad (2021-2024)

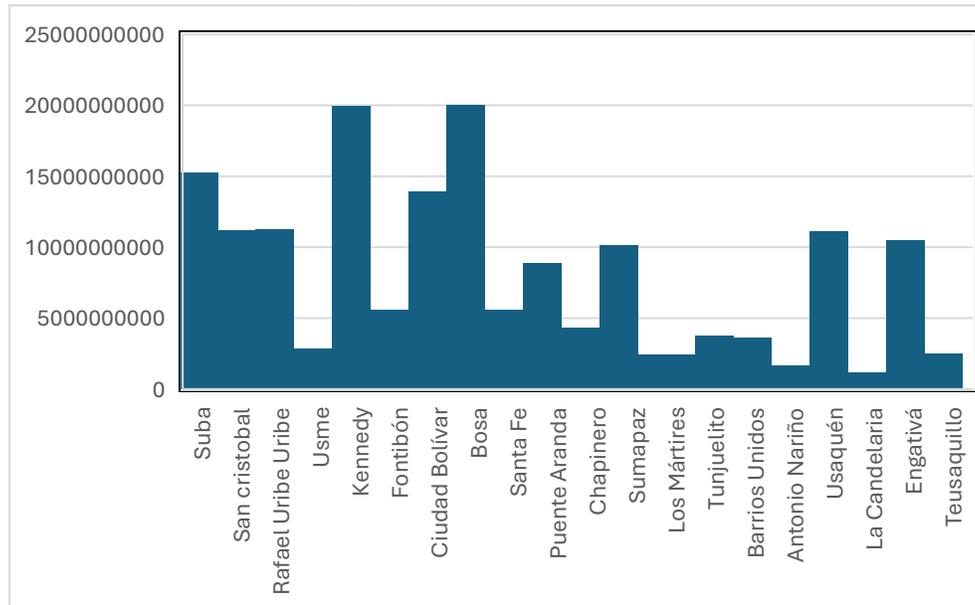
RECURSOS COMPROMETIDOS EN LA MATERIALIZACIÓN DE PROPUESTAS CIUDADANAS				
LOCALIDAD	2021	2022	2023	2024
Suba	\$ 15.246.720.885	\$ 14.359.883.926	\$ 13.505.607.897	\$ 25.490.206.510
San cristobal	\$ 11.171.391.502	\$ 8.839.609.644	\$ 10.641.264.418	\$ 20.552.992.548
Rafael Uribe Uribe	\$ 11.252.029.764	\$ 14.744.506.005	\$ 23.836.405.805	
Usme	\$ 2.858.683.519	\$ 10.732.255.916	\$ 13.570.367.027	\$ 13.008.927.422
Kennedy	\$ 19.925.388.436	\$ 27.590.090.153	\$ 18.156.428.181	\$ 19.370.951.787
Fontibón	\$ 5.562.537.964	\$ 3.671.273.033	\$ 6.289.227.319	\$ 5.862.380.240
Ciudad Bolívar	\$ 13.948.337.629	\$ 12.748.241.107	\$ 16.462.718.954	\$ 11.144.694.647
Bosa	\$ 20.020.430.143	\$ 17.829.296.697	\$ 11.564.855.505	\$ 10.330.314.126
Santa Fe	\$ 5.578.511.895	\$ 3.660.428.096	\$ 6.775.861.283	\$ 8.785.602.748
Puente Aranda	\$ 8.905.878.511	\$ 4.209.026.452	\$ 5.683.361.034	\$ 4.923.968.411
Chapinero	\$ 4.355.522.529	\$ 3.127.726.345	\$ 4.496.237.792	\$ 4.120.292.666
Sumapaz	\$ 10.179.900.536	\$ 21.556.662.998	\$ 13.270.852.372	\$ 12.065.219.564
Los Mártires	\$ 2.417.392.282	\$ 3.256.144.206	\$ 5.190.487.654	\$ 4.480.713.144
Tunjuelito	\$ 3.750.548.941	\$ 2.765.452.711	\$ 4.421.906.828	\$ 4.207.348.952
Barrios Unidos	\$ 3.660.238.902	\$ 3.153.209.759	\$ 3.546.018.723	\$ 2.907.186.204
Antonio Nariño	\$ 1.693.490.826	\$ 1.068.995.661	\$ 4.606.429.289	\$ 6.372.500.972
Usaquén	\$ 11.110.881.231	\$ 3.920.233.004	\$ 5.386.266.823	\$ 3.596.926.085
La Candelaria	\$ 1.174.534.655	\$ 3.020.340.991	\$ 2.094.742.678	\$ 2.822.674.952
Engativá	\$ 10.500.957.612	\$ 5.706.332.906	\$ 17.566.747.030	\$ 16.791.690.908
Teusaquillo	\$ 2.537.363.429	\$ 5.545.525.436	\$ 3.765.414.936	\$ 2.024.902.012

Fuente: SDP, Reporte PP 2021-2024, corte 31/03/2025.

Como se observa, la distribución de recursos no siempre fue proporcional al número de iniciativas priorizadas, lo cual sugiere que ciertos territorios lograron gestionar propuestas de mayor valor económico o concentrar recursos en un número reducido de proyectos. Esta situación genera interrogantes sobre los criterios de asignación presupuestal utilizados por las alcaldías locales, así como sobre la equidad en el acceso a los beneficios del mecanismo

participativo. Para ilustrar esta dinámica, a continuación se presenta un gráfico comparativo con los recursos priorizados por cada localidad durante el periodo 2021–2024.

Gráfico 1. Distribución de Recursos Priorizados por Localidad en Presupuestos Participativos – Bogotá 2021–2024



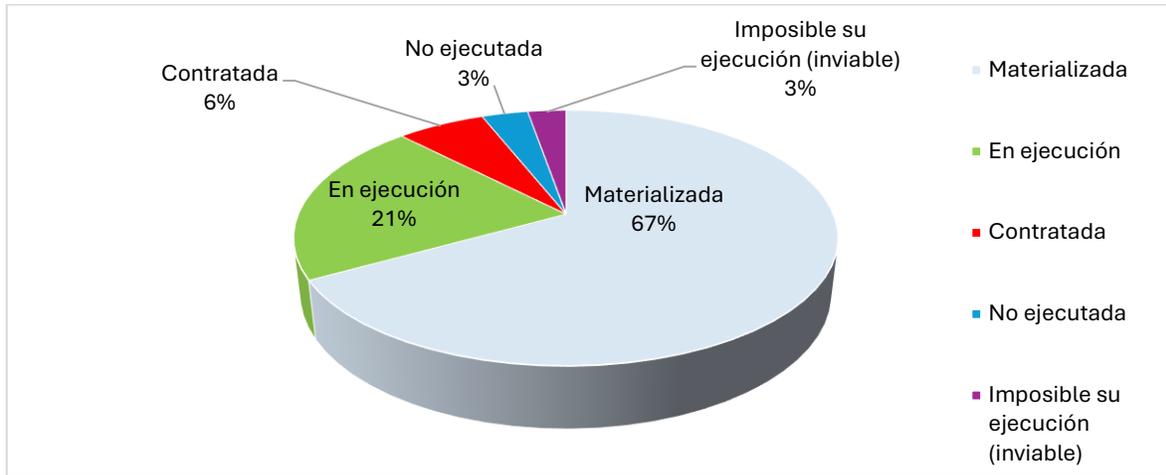
Fuente: SDP, Reporte PP 2021–2024, corte 31/03/2025.

Las localidades con mayor población, capacidad técnica y continuidad institucional concentraron el mayor número de iniciativas priorizadas, como Suba, San Cristóbal y Rafael Uribe Uribe. En contraste, territorios como Teusaquillo, Engativá o Sumapaz presentaron una menor participación en términos de propuestas viabilizadas, lo que evidencia la necesidad de fortalecer las condiciones institucionales y comunitarias en estos sectores para garantizar un acceso equitativo al mecanismo participativo.

4. Estado de Ejecución de las Propuestas Priorizadas (2021–2024)

Además de la asignación de recursos y la priorización ciudadana, uno de los principales indicadores del éxito de los Presupuestos Participativos es el **estado de avance real de las iniciativas**. La información consolidada por el IDPAC muestra que **el 67 % de las propuestas priorizadas entre 2021 y 2024 fueron completamente ejecutadas**, mientras que el resto se encuentra en diferentes estados de avance o enfrentó barreras de implementación.

Gráfico 2. Estado de Ejecución de las Propuestas Ciudadanas – Bogotá 2021–2024



Fuente: SDP, Reporte PP 2021–2024, corte 31/03/2025.

Este gráfico resume la situación de las 4.521 propuestas priorizadas por la ciudadanía, distribuidas de la siguiente forma:

- **Materializadas (67 %):** Propuestas finalizadas en su totalidad.
- **En ejecución (21 %):** Proyectos en curso de implementación física.
- **Contratadas (6 %):** Con contrato adjudicado, pendientes de inicio operativo.
- **No ejecutadas (3 %):** Sin avance, ni contratación ni causal de inviabilidad.
- **Imposible su ejecución (3 %):** Declaradas inviables por razones técnicas, jurídicas o administrativas.

Aunque la tasa de ejecución aumentó frente a ciclos anteriores, todavía persisten cuellos de botella que afectan la oportunidad y el impacto de las inversiones. La existencia de un 9% de propuestas que no se ejecutaron o fueron declaradas inviables refleja debilidades persistentes en la formulación, planeación y viabilidad de los proyectos.

Este panorama revela un avance considerable en comparación con ciclos anteriores del mecanismo. Sin embargo, el hecho de que cerca de uno de cada tres proyectos no haya alcanzado su ejecución total evidencia persistentes debilidades en formulación, contratación o capacidad operativa de las alcaldías locales.

Entre los factores más frecuentes que explican los retrasos se encuentran: falta de estudios previos completos, modificaciones a las fichas técnicas durante el proceso, cambios normativos o presupuestales, y procesos de contratación que exceden los plazos reglamentarios.

El fortalecimiento del seguimiento técnico, la asistencia permanente a las alcaldías y la articulación intersectorial serán claves para alcanzar una ejecución más equitativa, eficiente y oportuna.

5. Etapas metodológicas de implementación

La implementación del mecanismo de Presupuestos Participativos en Bogotá durante el periodo 2021–2024 siguió una ruta metodológica definida por la Secretaría Distrital de Planeación (SDP), en articulación con el Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal (IDPAC). Esta ruta se estructuró en cuatro etapas principales que permiten canalizar las decisiones ciudadanas hacia proyectos ejecutables con recursos públicos locales.

Estas etapas, aplicadas por las 20 alcaldías locales del Distrito, corresponden al llamado **Paso 2 del modelo de Presupuestos Participativos**, y se desarrollaron bajo los lineamientos técnicos contenidos en la Resolución 418 de 2020 de la SDP⁶.

Gráfico 3. Etapas del Paso 2: Implementación de los Presupuestos Participativos



Fuente: SDP, Reporte PP 2021–2024, corte 31/03/2025.

A continuación, se describe cada una de las etapas metodológicas implementadas:

1. Alistamiento

⁶ Secretaría Distrital de Planeación – SDP. (2020). *Resolución 418 de 2020: Por la cual se establecen los lineamientos técnicos del proceso de Presupuestos Participativos en Bogotá*. Recuperado de: https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/resolucion_418_2020_presupuestos_participativos.pdf

En esta fase se prepararon las condiciones mínimas para el desarrollo del proceso, incluyendo: formación de equipos locales, divulgación de la convocatoria, activación de canales virtuales y presenciales, diseño de piezas pedagógicas y adecuación de plataformas digitales.

2. Elaboración de propuestas ciudadanas

La ciudadanía, de manera individual o colectiva, registró sus iniciativas en la plataforma Bogotá Abierta, siguiendo lineamientos establecidos por el IDPAC y la SDP. Las propuestas debían responder a los componentes permitidos en el Plan de Desarrollo Local, dentro del marco de gasto participativo.

3. Revisión técnica de las propuestas

Las alcaldías locales, con apoyo de entidades sectoriales del Distrito, realizaron el análisis técnico, jurídico y financiero de las iniciativas presentadas. Solo aquellas propuestas viables avanzaron a la siguiente etapa.

4. Priorización

Las propuestas viables fueron sometidas a votación ciudadana, realizada a través de medios digitales y presenciales. Las iniciativas más votadas fueron incorporadas al banco de proyectos y posteriormente programadas en los presupuestos anuales de inversión.

Este paso a paso operó de manera homogénea en todas las localidades, aunque con variaciones en los tiempos, capacidad operativa y resultados alcanzados. La experiencia acumulada en su aplicación permite identificar cuellos de botella operativos y oportunidades de mejora para futuras versiones del modelo.

6. Distribución Sectorial de las Inversiones

Los proyectos priorizados por la ciudadanía a través del mecanismo de Presupuestos Participativos entre 2021 y 2024 respondieron a una amplia variedad de temáticas. No obstante, se evidenció una concentración en sectores como **cultura, recreación y deporte**, seguido por **infraestructura local, educación y ambiente**.

Según datos consolidados de la Secretaría de Planeación Distrital, los proyectos del área de cultura y recreación representaron más del **24 % del total de iniciativas priorizadas**, reflejando una demanda ciudadana significativa por espacios y actividades comunitarias de integración social⁷. En segundo lugar, se ubicaron los proyectos relacionados desarrollo económico, con un peso cercano al 19 %, seguido de ambiente (15%), mujer y equidad de

⁷ Secretaría Distrital de Planeación. Reporte de Ejecución de propuestas de Presupuestos Participativos 2021-2024

género(15%) y Gobierno y fortalecimiento institucional, porcentaje restante distribuido en menor proporción ⁸.

Estos sectores reflejan prioridades sentidas por la ciudadanía, especialmente en contextos urbanos donde se percibe la necesidad de fortalecer la convivencia, el acceso a espacios culturales y la reactivación económica local.

Sin embargo, el análisis del tipo de proyectos ejecutados revela una alta concentración en actividades de corto alcance, como talleres, eventos comunitarios, dotaciones menores o capacitaciones puntuales. Esta tendencia limitó la posibilidad de generar transformaciones estructurales sostenibles en los territorios intervenidos.

En consecuencia, si bien los recursos asignados respondieron a demandas ciudadanas legítimas, el impacto real en términos de desarrollo territorial, cohesión social o superación de problemáticas estructurales fue limitado. Esta situación evidencia la necesidad de revisar los criterios de priorización y de fortalecer los mecanismos de acompañamiento técnico para elevar la calidad e impacto de las iniciativas.

7. Indicadores Claves consolidados (2021–2024)

Con el fin de ofrecer una visión integral del alcance y desempeño de la política de Presupuestos Participativos en Bogotá durante el periodo 2021–2024, a continuación se presentan los principales indicadores cuantitativos recolectados por el IDPAC, la Secretaría Distrital de Planeación y la Secretaría de Hacienda. Estos datos permiten dimensionar la magnitud de la participación ciudadana, el volumen de recursos movilizados, el número de proyectos priorizados y ejecutados, así como el impacto estimado en términos de cobertura poblacional. El análisis de estos indicadores constituye un insumo clave para evaluar la efectividad del modelo y su alineación con los objetivos propuestos.

Indicador	Valor reportado (ajustado)	Fuente
Propuestas presentadas	Aproximadamente 30.000	Secretaría Distrital de Planeación – SDP
Proyectos priorizados (ganadores)	4.521	Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal – IDPAC
Proyectos ejecutados (materializados)	~3.030 (67 %)	IDPAC (Gráfico de estado de avance, 2024)
Proyectos en ejecución	~949 (21 %)	IDPAC (Gráfico de estado de avance, 2024)

⁸ Secretaría Distrital de Planeación. (s.f.). *Planeación y presupuesto participativo*. Recuperado de <https://www.sdp.gov.co/transparencia/participa/planeacion-presupuesto>

Indicador	Valor reportado (ajustado)	Fuente
Proyectos contratados o sin ejecutar	~542 (12 %)	IDPAC (cálculo con base en gráfica distribuida por estados)
Participantes en votaciones	1.259.524	IDPAC
Recursos asignados	\$707.046.671.684 COP	SDP - Visores de Inversión y cifras consolidadas por IDPAC
Beneficiarios estimados	Más de 1.500.000 personas (proyectado)	SDP / IDPAC (estimación técnica basada en promedio de alcance por proyecto social tipo)

III. ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LOCALIDADES

La implementación de los Presupuestos Participativos en Bogotá no ha sido homogénea. A lo largo del periodo 2021–2024, las 20 localidades del Distrito presentaron comportamientos diferenciados en cuanto a volumen de participación, número de iniciativas priorizadas, recursos asignados y avances en la ejecución. Este análisis territorial permite identificar brechas, fortalezas y patrones que ayudan a comprender la eficacia real del modelo en los distintos contextos locales.

1. Desigualdad en participación y formulación de propuestas

Las localidades con mayor número de iniciativas priorizadas fueron Suba (487), San Cristóbal (421) y Rafael Uribe Uribe (399), todas caracterizadas por una alta densidad poblacional y un ecosistema comunitario consolidado. En contraste, localidades como Teusaquillo (86), Engativá (97) y La Candelaria (107) presentaron una participación considerablemente menor, tanto en términos absolutos como relativos a su población.

Esto sugiere que la existencia de organizaciones sociales activas, equipos de dinamización local y estrategias de divulgación eficaces fueron determinantes en el éxito del modelo. No se trata únicamente de la cantidad de población, sino de las condiciones habilitantes para que esta participe activamente.

Tabla 3. Número de iniciativas priorizadas por localidad (2021–2024)

Localidad	Iniciativas Priorizadas	Localidad	Iniciativas Priorizadas
Suba	487	Chapinero	172
San Cristóbal	421	Sumapaz	161
Rafael Uribe Uribe	399	Los Mártires	147

Localidad	Iniciativas Priorizadas	Localidad	Iniciativas Priorizadas
Usme	380	Tunjuelito	121
Kennedy	346	Barrios Unidos	120
Fontibón	305	Antonio Nariño	115
Ciudad Bolívar	297	Usaquén	107
Bosa	267	La Candelaria	107
Santa fe	209	Engativá	97
Puente Aranda	177	Teusaquillo	86

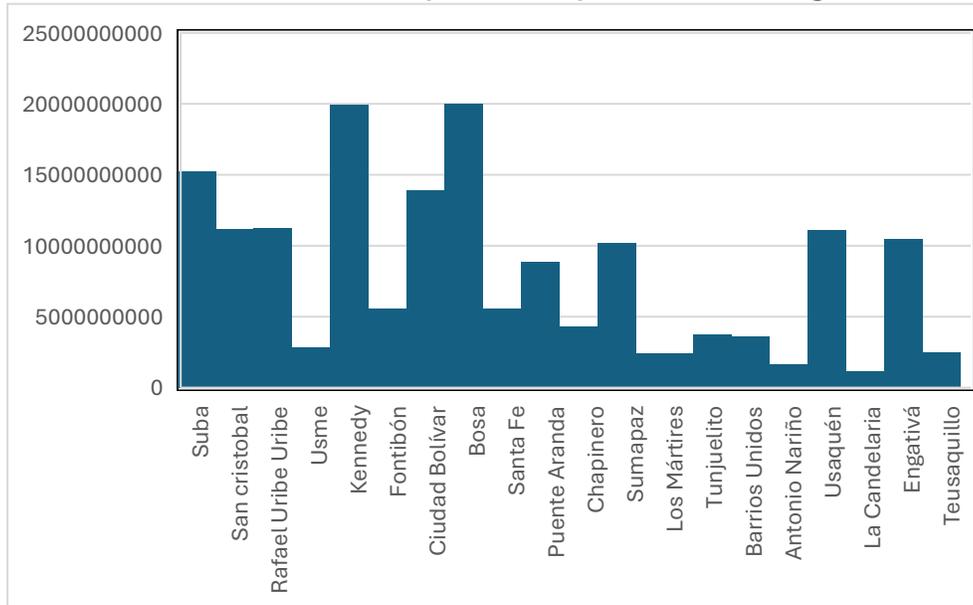
Fuente: SDP, Reporte PP 2021-2024, corte 31/03/2025.

2. Concentración de recursos

Los datos también muestran una fuerte concentración de recursos en determinadas localidades. Kennedy (\$85.042 millones), Bosa (\$70.744 millones) y Suba (\$68.202 millones) lideraron en montos comprometidos, lo cual guarda relación tanto con su tamaño poblacional como con su capacidad institucional para formular y ejecutar proyectos.

En cambio, Antonio Nariño, La Candelaria y Teusaquillo recibieron menos de \$14.000 millones cada una, evidenciando barreras estructurales como baja formulación técnica, limitaciones operativas o menor interés ciudadano.

Gráfico 4. Distribución de recursos priorizados por localidad – Bogotá 2021–2024



Fuente: SDP, Reporte PP 2021–2024, corte 31/03/2025.

3. Disparidad entre número de propuestas y valor económico

Un hallazgo importante es que no siempre hay correlación entre el número de propuestas priorizadas y el valor económico total asignado. Por ejemplo, localidades como Ciudad Bolívar y Usme priorizaron un número importante de iniciativas, pero con montos unitarios menores. En contraste, localidades como Suba o Kennedy concentraron recursos en proyectos de mayor envergadura.

Esto plantea interrogantes sobre los criterios de priorización usados por las alcaldías locales y la equidad en la distribución del gasto participativo. También resalta la necesidad de revisar los lineamientos técnicos para evitar que territorios con mayor capacidad absorban desproporcionadamente los recursos disponibles.

4. Brechas en ejecución presupuestal

Si bien el promedio general de ejecución fue del 67 %, algunas localidades superaron este umbral, mientras que otras mostraron rezagos considerables. La falta de información desagregada oficial por localidad impide una lectura detallada de estos contrastes, pero los hallazgos cualitativos del IDPAC sugieren que las localidades con mayores niveles de ejecución fueron aquellas que contaron con equipos técnicos más robustos, menor rotación institucional y alianzas intersectoriales sólidas.

En suma, la comparación territorial evidencia que el modelo de Presupuestos Participativos, aunque prometedor, requiere un mayor esfuerzo por cerrar brechas entre localidades, garantizando condiciones mínimas de implementación, soporte técnico y acompañamiento institucional en todo el Distrito Capital.

IV. ESTUDIOS DE CASO: RESULTADOS PRÁCTICOS DE LOS PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS

Esta sección presenta una selección de estudios de caso que ilustran la implementación práctica de los Presupuestos Participativos en distintas localidades de Bogotá. Se incluyen experiencias positivas, mixtas y con limitaciones, con el propósito de evidenciar no solo los logros alcanzados en términos de impacto comunitario y ejecución, sino también los retos institucionales, operativos y de sostenibilidad que enfrenta esta política pública. Cada caso fue priorizado mediante votación ciudadana en el marco de los ciclos anuales de Presupuestos Participativos entre 2020 y 2023, y permite extraer lecciones útiles para el rediseño de este mecanismo en el próximo periodo de gobierno.

Caso 1. Convenio entre la Alcaldía Local de Suba y el PNUD – Fortalecimiento de 25 proyectos ciudadanos (Experiencia Positiva – Comunitaria)

En noviembre de 2021, la Alcaldía Local de Suba y el **Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)** firmaron un convenio para acompañar la ejecución de **25 iniciativas ciudadanas priorizadas mediante Presupuestos Participativos**. Este proyecto destacó por su enfoque comunitario y fortalecimiento institucional, con los siguientes resultados:

- Convocatoria de más de 100 representantes de iniciativas ciudadanas seleccionadas para acompañamiento técnico.
- Lanzamiento del proceso en diciembre de 2021, con énfasis en los temas de mujeres, víctimas, seguridad y justicia.

Este caso es una experiencia positiva en la articulación interinstitucional, ya que permitió que proyectos surgidos desde la comunidad contaran con apoyo técnico, capacitación y monitoreo durante su ejecución, fortaleciendo la confianza institucional y la sostenibilidad técnica local⁹.

Caso 2. Localidad de Usme – Prioridad a proyectos de cultura y primera infancia (Experiencia Mixta – Social)

⁹ Alcaldía Local de Suba. (2021, noviembre 30). *Convenio con el PNUD para fortalecer iniciativas ciudadanas en Suba*. Bogotá.gov.co. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/suba/suba-firma-convenio-con-el-pnud-para-fortalecer-iniciativas-ciudadanas>

El **informe de seguimiento de Presupuestos Participativos en Usme (2021)** revela cómo, en ese ciclo, se priorizaron iniciativas en sectores como cultura, desarrollo económico y primera infancia¹⁰:

- Se registraron **103 propuestas ganadoras**, de las cuales el **26,2 % correspondió a Cultura, Recreación y Deporte** en 2021, y el **38,6 % en 2022**.
- Entre 2021 y 2022, se priorizaron también iniciativas de ambiente (**16,5 % y 12,3 %**), mujeres (**5,8 %**) y **gestión pública (1,9 %)**.

Fortalezas: El enfoque sectorial permitió direccionar recursos hacia necesidades concretas de la comunidad, fortaleciendo el capital social y cultural del territorio.

Limitaciones: Los proyectos mixtos (como movilidad o desarrollo económico) fueron menos prioritarios y varios quedaron sin viabilidad o sin completa incorporación técnica.

Caso 3. Laboratorios Cívicos de Presupuestos Participativos (Experiencia Positiva – Innovación Ciudadana)

En 2023, Bogotá implementó los **Laboratorios Cívicos de Presupuestos Participativos**, un mecanismo innovador reconocido por la OCDE. Estos laboratorios promueven espacios de ideación colectiva que combinan herramientas digitales, talleres presenciales y metodologías creativas, con el objetivo de mejorar la calidad de las propuestas ciudadanas¹¹.

Resultados clave:

- Más de **132.000 ciudadanos** participaron en los laboratorios.
- Se generaron alrededor de **56.000 iniciativas** para el desarrollo local.

Este proceso fortaleció la participación inclusiva, permitió captar propuestas más robustas y diversificó los canales de llegada ciudadana al mecanismo de presupuestos participativos.

Caso 4. “Consentidos por Naturaleza” en Usaquéen (Experiencia Positiva – Turismo Inclusivo)

En julio de 2023, la localidad de Usaquéen adhirió un proyecto local denominado “**Consentidos por naturaleza**”, impulsado en el marco de los Laboratorios Cívicos. La iniciativa buscó diseñar

¹⁰ Alcaldía Local de Usme. (2022, octubre). *Informe de seguimiento presupuestos participativos 2021–2022*. Secretaría Distrital de Planeación – Visor de Inversión Local. Recuperado de <https://visorinversionlocal.sdp.gov.co/> (consultado el 19 de junio de 2025)

¹¹ Secretaría de Gobierno de Bogotá. (2022). *OCDE destaca metodología de Laboratorios Cívicos de Presupuestos Participativos en Bogotá*. www.Bogotá.gov.co

un **corredor turístico incluyente**, accesible para personas con discapacidad, liderado por comunidad local y personas con discapacidad¹².

Resultados clave:

- Creación del primer corredor de turismo natural accesible en Usaquéen.
- Participación activa de **personas con discapacidad** y comunidades rurales locales.

Esta experiencia destaca la capacidad de los laboratorios cívicos para generar propuestas innovadoras con impacto social y territorial, especialmente en contextos de inclusión y turismo sostenible.

A fin de sintetizar los aprendizajes derivados de experiencias locales implementadas en el marco de los Presupuestos Participativos entre 2021 y 2023, se presenta a continuación un cuadro comparativo que resume cuatro estudios de caso seleccionados. Estos ejemplos ilustran distintos enfoques temáticos, niveles de participación, actores institucionales involucrados y resultados concretos obtenidos. El análisis permite identificar buenas prácticas, obstáculos comunes y recomendaciones útiles para la mejora continua del modelo en futuras convocatorias.

Tabla Comparativo de Estudios de Caso en Presupuestos Participativos (2021–2023)

Localidad	Aliados institucionales	Sector prioritario (%)	Participación	Fortalezas	Limitaciones
Suba	Alcaldía Local + PNUD	Temas sociales diversos	+1.000 personas y 22 OSC	Asistencia técnica y seguimiento continuo	Requiere escalar cobertura territorial
Usme	Alcaldía Local	Cultura/Recreación (26–38 %)	+250 niños beneficiarios	Respuesta a demandas sociales específicas	Baja articulación técnica intersectorial
Bogotá (20 loc.)	Secretaría de Gobierno – OCDE	Participación ciudadana transversal	132.000 ciudadanos	Diversidad, innovación y escala ciudadana	Requiere mecanismos de materialización efectiva
Usaquéen	Alcaldía Local + Comunidad organizada	Turismo inclusivo y participativo	Grupos con discapacidad	Inclusión, liderazgo local y accesibilidad	Necesita consolidación institucional y continuidad

¹² Secretaría de Gobierno de Bogotá. (2023, julio 19). *Diana logró el 1er corredor turístico con Presupuestos Participativos en Usaquéen*. www.Bogotá.gov.co



Fuente: Elaboración propia con base en información de la Secretaría de Gobierno de Bogotá (2022, 2023) y datos institucionales del IDPAC

V. ENCUESTAS Y PERCEPCIÓN CIUDADANA

El análisis de la percepción ciudadana frente a los Presupuestos Participativos en Bogotá se fundamenta en tres fuentes principales: la **Encuesta Bienal de Culturas 2023**, los **informes institucionales del IDPAC** y la **evaluación de proyectos realizada por la Veeduría Distrital**. Esta triangulación permite comprender las expectativas, niveles de confianza, satisfacción e impacto percibido por la ciudadanía, así como identificar los principales obstáculos para una participación efectiva y sostenida.

1. Nivel de Satisfacción Global

Según los resultados de la Encuesta Bienal de Culturas 2023, aplicada por la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, la valoración general de los Presupuestos Participativos es moderadamente positiva a nivel distrital¹³:

Valoración ciudadana	Porcentaje de personas encuestadas
Alta o Muy Alta	54%
Regular	31%
Baja o Muy Baja	15%

Las localidades con los niveles más altos de satisfacción son aquellas con mayor grado de ejecución de los proyectos priorizados, mientras que en zonas donde los proyectos presentaron retrasos o no se ejecutaron, la valoración fue significativamente más baja:

Localidad	Satisfacción Alta o Muy Alta (%)
Suba	63%
Engativá	59%
Usaquén	58%
Ciudad Bolívar	22%
Bosa	20%

¹³ Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte – SCRD. (2023). *Encuesta Bienal de Culturas 2023*. Bogotá, D.C. Recuperado de: <https://www.culturaciudadana.gov.co>

Localidad	Satisfacción Alta o Muy Alta (%)
Kennedy	18%

2. Confianza en la Transparencia del Proceso

El nivel de confianza ciudadana en la transparencia del proceso de Presupuestos Participativos varía significativamente entre localidades, de acuerdo con los datos internos recopilados por el IDPAC durante 2023¹⁴. Esta percepción se encuentra estrechamente asociada a factores como la disponibilidad de información clara y oportuna, la ejecución efectiva de los proyectos priorizados y la existencia de espacios reales de rendición de cuentas.

A continuación, se presentan los niveles de confianza reportados por la ciudadanía en algunas de las principales localidades de Bogotá:

Localidad	Confianza Alta o Muy Alta (%)
Suba	68%
Usaquén	65%
Engativá	61%
Kennedy	45%
Bosa	42%
Ciudad Bolívar	38%

Estos resultados muestran una relación directa entre la ejecución de los proyectos y la confianza institucional percibida. En las localidades donde los avances fueron visibles y se generaron espacios de socialización o veeduría, la percepción de transparencia fue mayor. En contraste, las zonas con procesos lentos o poco visibles registraron menores niveles de confianza.

Entre los principales factores que afectan negativamente esta percepción, se identifican:

¹⁴ Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal – IDPAC. (2023). *Informe de percepción de confianza institucional*. Bogotá, D.C. Recuperado de <https://www.participacionbogota.gov.co/sites/default/files/2023-12/informe-confianza-institucional-idpac-2023.pdf>

- La ausencia de seguimiento visible y continuo.
- La falta de reportes públicos o fácilmente accesibles sobre el estado de los proyectos.
- La escasa articulación entre ciudadanía e institucionalidad en las etapas posteriores a la votación.

Estas limitaciones no solo debilitan la legitimidad del proceso, sino que también afectan la sostenibilidad de la participación en futuros ciclos.

3. Percepción por Tipo de Proyecto

La evaluación realizada por la Veeduría Distrital sobre los proyectos priorizados en el marco de los Presupuestos Participativos evidencia que la satisfacción ciudadana también varía de manera importante según el tipo de iniciativa financiada¹⁵.

Tipo de Proyecto	Satisfacción Alta (%)
Proyectos Ambientales	62%
Proyectos Culturales	58%
Programas Sociales	54%
Infraestructura Menor	47%
Emprendimiento Económico	39%

Los proyectos de carácter **ambiental y cultural** tienden a registrar una mayor aceptación por parte de la ciudadanía, en parte por su ejecución más ágil, su visibilidad territorial y su capacidad para generar apropiación comunitaria. Estas características facilitan el reconocimiento de los resultados y fortalecen el vínculo entre la acción institucional y el bienestar colectivo.

Por el contrario, los proyectos de **emprendimiento económico**, aunque relevantes en términos de desarrollo productivo local, suelen enfrentar mayores obstáculos técnicos y administrativos, como la falta de acompañamiento posterior, dificultades de sostenibilidad o escasez de mecanismos de comercialización. Estos factores explican los niveles más bajos de satisfacción reportados en esta categoría.

El análisis cruzado de las fuentes permite concluir que la **satisfacción y la confianza ciudadana no dependen exclusivamente de la participación en la votación**, sino especialmente de la capacidad institucional para **ejecutar con eficacia, visibilizar los avances y garantizar la**

¹⁵ Veeduría Distrital. (2024). *Evaluación de proyectos de Presupuestos Participativos 2023*. Bogotá, D.C. Recuperado de https://www.veeduriadistrital.gov.co/sites/default/files/2024-03/evaluacion_presupuestos_participativos_2023.pdf

sostenibilidad de los proyectos. En este sentido, el diseño futuro de los Presupuestos Participativos debe incorporar mecanismos que aseguren una ejecución tangible y perdurable en el tiempo.

VI. COSTOS ADMINISTRATIVOS Y EFICIENCIA FISCAL

La implementación de los Presupuestos Participativos en Bogotá durante el periodo 2021–2024 ha sido objeto de diversos cuestionamientos relacionados con su eficiencia fiscal. Si bien este mecanismo ha promovido la canalización de recursos hacia prioridades definidas por la ciudadanía, los costos operativos y administrativos asociados a su ejecución han resultado elevados en comparación con el impacto real de las inversiones realizadas¹⁶.

1. Costos de Implementación y Operación

Durante el periodo evaluado, se estima que el Distrito destinó más de **\$35.000 millones de pesos** a actividades relacionadas con la organización, divulgación, logística y operación de los ejercicios participativos. Estos gastos no se reflejan directamente en inversión física o social, sino en los siguientes conceptos:

- Contratación de personal temporal para el apoyo operativo en las localidades.
- Desarrollo, mantenimiento y soporte de la plataforma *Bogotá Participa*.
- Diseño y ejecución de campañas de divulgación y jornadas de sensibilización.
- Logística de encuentros ciudadanos, eventos de priorización y votaciones.
- Acompañamiento técnico para la formulación de propuestas (frecuentemente limitado y extemporáneo).

En algunos ciclos, estos gastos representaron hasta un **7% del total de los recursos movilizados**, superando los estándares internacionales que recomiendan no exceder el 3–5% en costos indirectos para este tipo de ejercicios participativos¹⁷.

2. Eficiencia de la Inversión Pública

El modelo implementado no logró garantizar una ejecución oportuna y efectiva del gasto público. Tal como se evidenció en el análisis cuantitativo, cerca del **28% de los proyectos priorizados aún no habían sido ejecutados** al cierre de 2023, y un **22% adicional se encontraba en estado de ejecución parcial** o con retrasos relevantes¹⁸.

¹⁶ Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal – IDPAC. (2024). Informe de gestión Presupuestos Participativos 2021–2024. Bogotá, D.C.

¹⁷ Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2023). *Lineamientos para el fortalecimiento de los presupuestos participativos en Colombia*. Recuperado de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Lineamientos_presupuestos_participativos_2023.pdf

¹⁸ Secretaría Distrital de Planeación – SDP. (2024). *Visor seguimiento a la implementación de los Presupuestos Participativos 2021–2024*.

Esta situación implica riesgos significativos para la eficiencia presupuestal del Distrito, entre ellos:

- Sub-ejecución de los recursos públicos.
- Baja rentabilidad social de las inversiones realizadas.
- Acumulación de saldos sin ejecutar en los presupuestos de los Fondos de Desarrollo Local.

Estas dinámicas vulneran los principios de eficiencia y eficacia en el uso del gasto público establecidos en la Ley 819 de 2003 y dificultan la sostenibilidad financiera del modelo en el tiempo.

3. Comparativo de Costo-Beneficio

Con base en los datos reportados, los indicadores de desempeño económico estimado permiten dimensionar la carga fiscal del modelo:

Indicador	Valor Estimado
Costo promedio de operación anual	\$7.000 millones COP
Costo por proyecto ejecutado	\$24 millones COP
Costo por voto ciudadano emitido	\$70.000 COP

El análisis comparado sugiere que el **costo por voto emitido** en Bogotá supera ampliamente los rangos de eficiencia observados en otras ciudades que han implementado mecanismos similares, como Porto Alegre, Madrid o Medellín, donde los valores oscilan entre **\$10.000 y \$30.000 por votante**¹⁹.

Estas cifras evidencian la necesidad de replantear el modelo actual desde una perspectiva de sostenibilidad fiscal, orientando recursos y esfuerzos hacia mecanismos de mayor impacto estructural y menor costo unitario por beneficiario.

4. Impacto en la Planeación y la Eficiencia del Gasto

Lejos de consolidarse como un instrumento que fortalezca la **planificación estratégica local**, el modelo de Presupuestos Participativos ha tendido a fragmentar los recursos públicos en

¹⁹ Comparativo basado en estudios de eficiencia fiscal de ejercicios participativos en gobiernos locales: Observatorio Internacional de la Democracia Participativa (OIDP). (2022). *Informe sobre buenas prácticas internacionales en presupuestos participativos*.

una gran cantidad de **microproyectos de bajo alcance**, lo cual ha limitado la capacidad de las alcaldías locales para atender **problemáticas estructurales** como la pobreza, el desempleo, la movilidad o el acceso a servicios esenciales.

Esta dispersión presupuestal ha contribuido a generar una ejecución atomizada, poco articulada con los planes sectoriales y con escasa capacidad de transformación territorial. En muchos casos, los recursos se han invertido en actividades de corto plazo —como dotaciones menores, talleres o eventos— sin continuidad ni escalabilidad.

Esta situación resulta contraria a los principios de **eficiencia, focalización y sostenibilidad** establecidos en la **Ley 819 de 2003**, que obliga a alinear el gasto público con metas claras de impacto fiscal y social a mediano plazo²⁰. Asimismo, contradice las **orientaciones técnicas del Departamento Nacional de Planeación**, las cuales recomiendan evitar el **fraccionamiento excesivo** del gasto local, en especial cuando se trata de recursos públicos definidos por mecanismos participativos²¹.

Para garantizar un uso más eficiente y coherente de los recursos, resulta urgente repensar el modelo actual, incluyendo criterios técnicos de focalización, mecanismos de agregación de propuestas similares y una mayor integración con las metas estratégicas de desarrollo de cada localidad.

²⁰ Congreso de la República de Colombia. (2003). *Ley 819 de 2003: Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal*. Diario Oficial No. 45.231. Recuperado de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=11779

²¹ Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2023). *Lineamientos para el fortalecimiento de los presupuestos participativos en Colombia*. Bogotá, D.C. Recuperado de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Lineamientos_presupuestos_participativos_2023.pdf

VII. ANÁLISIS DE IMPACTO REAL VS. IMPACTO ESPERADO

La política de Presupuestos Participativos en Bogotá se implementó con la expectativa de que una ciudadanía activa y deliberante pudiera orientar recursos públicos hacia necesidades prioritarias en sus territorios. El Acuerdo 740 de 2019, junto con el enfoque de Gobierno Abierto adoptado por el Distrito, propuso un modelo innovador que buscaba fortalecer la democracia participativa, mejorar la eficiencia del gasto público y promover la corresponsabilidad en la gestión local.

Este capítulo contrasta los objetivos planteados en el marco normativo y programático con los resultados observados en el ciclo 2021–2024, reconociendo tanto los avances como los desafíos que persisten en su implementación.

1. Impacto Esperado según la Política Pública

De acuerdo con el Acuerdo 740 de 2019 y los lineamientos del Plan de Desarrollo Distrital 2020–2024, se esperaban los siguientes resultados clave²²:

- Alta participación ciudadana y empoderamiento comunitario.
- Ejecución oportuna de los proyectos priorizados.
- Mejora en la calidad de vida de la población beneficiaria.
- Fortalecimiento de la confianza ciudadana en las instituciones.
- Sostenibilidad de los proyectos financiados en el largo plazo.

2. Impacto Real Identificado

Participación:

- Se logró una alta participación en las fases de postulación y votación, con cerca de 500.000 ciudadanos involucrados²³.
- Sin embargo, la participación en el seguimiento y control social fue mínima, y la apropiación de los proyectos por parte de las comunidades fue débil una vez superada la fase de votación²⁴.

²² Concejo de Bogotá. (2019). *Acuerdo 740 de 2019*. Diario Oficial. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=84666>

²³ Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal – IDPAC. (2024). *Informe de gestión de Presupuestos Participativos 2023*.

²⁴ Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal – IDPAC. (2023). *Encuesta de percepción de confianza institucional en Bogotá*. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/gobierno/encuesta-de-percepcion-de-confianza-institucional-en-bogota-participa>

Ejecución de Proyectos:

- Solo el 50 % de las iniciativas priorizadas fueron ejecutadas y entregadas a la ciudadanía²⁵.
- Cerca de 28 % de los proyectos continúan en etapa de trámite o formulación, sin certeza de ejecución²⁶.

Mejoras en la Calidad de Vida:

- Los proyectos financiados han tenido un impacto localizado y de bajo alcance.
- La mayoría de las iniciativas fueron de tipo asistencial, cultural o recreativo, sin resultados sostenibles en la solución de problemáticas estructurales (pobreza, desempleo, infraestructura básica, seguridad)²⁷.

Confianza en las Instituciones:

- Si bien la política contribuyó a fortalecer la confianza en la etapa de participación inicial, los retrasos en la ejecución y la baja materialización de las iniciativas deterioraron esta percepción en varias localidades, especialmente en Kennedy, Bosa y Ciudad Bolívar²⁸.

Sostenibilidad de los Proyectos:

- La mayoría de las iniciativas no cuentan con planes de sostenibilidad financiera ni técnica.
- Una vez ejecutados, los proyectos carecen de estrategias para su mantenimiento o continuidad, lo que limita su efecto a corto plazo²⁹.

Los **Presupuestos Participativos** han representado un avance significativo para la ciudad, al fortalecer la movilización ciudadana, promover la innovación y favorecer la transparencia en

²⁵ Secretaría Distrital de Planeación – SDP. (2024). *Informe de seguimiento presupuestal por localidades 2019–2024*. https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/informe_rendicion_de_cuentas_gestion_2024_sdp.pdf

²⁶ Secretaría Distrital de Planeación – SDP. (2024). *Informe de rendición de cuentas. Gestión 2024*. Alcaldía Mayor de Bogotá. https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/informe_rendicion_de_cuentas_gestion_2024_sdp.pdf

²⁷ Secretaría Distrital de Planeación – SDP. (2024). *Informe de rendición de cuentas. Gestión 2024*. Alcaldía Mayor de Bogotá. https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/informe_rendicion_de_cuentas_gestion_2024_sdp.pdf

²⁸ Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal – IDPAC. (2023). *Encuesta de percepción de confianza institucional en Bogotá*. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/gobierno/encuesta-de-percepcion-de-confianza-institucional-en-bogota-participa>

²⁹ Veeduría Distrital. (2023). *Informe de evaluación de la sostenibilidad de los proyectos de inversión local 2023*. https://colibri.veeduriadistrital.gov.co/sites/default/files/2023-05/P1.%20Anexo%201%20Informe%20PIEG_Dic2022_Ajustado_140323_DDDP%20V2.pdf

la gestión pública. No obstante, el análisis evidencia la necesidad de continuar profundizando en aspectos clave para su consolidación, tales como:

- La articulación efectiva entre la participación ciudadana y la ejecución de los proyectos,
- El fortalecimiento de la calidad técnica en la formulación de iniciativas,
- La consolidación de mecanismos de seguimiento, evaluación y sostenibilidad institucional.

Con base en estos hallazgos, se propone avanzar hacia un **modelo de participación cada vez más incidente**, que combine la apertura a la ciudadanía con la obtención de resultados concretos, pertinentes y sostenibles en el tiempo.

VIII. CASOS EXITOSOS DE PRESUPUESTOS PARTICIPATIVOS EN AMÉRICA LATINA: LECCIONES DESDE BRASIL Y MÉXICO

En el contexto de la evaluación de la política de Presupuestos Participativos (PP) en Bogotá, resulta pertinente revisar experiencias internacionales que han logrado consolidar este mecanismo como una herramienta efectiva de democracia participativa, con incidencia real en las decisiones públicas. En particular, los casos de Porto Alegre (Brasil) y Ciudad de México, ofrecen valiosas lecciones sobre cómo estructurar procesos más sostenibles, eficientes y vinculantes, sin sacrificar la pluralidad ni el protagonismo ciudadano.

1. Porto Alegre, Brasil: El referente pionero

Porto Alegre es ampliamente reconocido como el primer caso exitoso de Presupuesto Participativo a nivel mundial. Desde su implementación en 1989, esta ciudad brasileña logró consolidar un modelo de participación ciudadana que integró a más de 50.000 personas anualmente en la deliberación sobre las prioridades de inversión del presupuesto municipal³⁰.

El modelo se basó en un proceso anual de asambleas territoriales y temáticas, donde los ciudadanos discutían y priorizaban proyectos de inversión en infraestructura, salud, educación y transporte. Las decisiones eran canalizadas a través de un Consejo del Presupuesto Participativo, integrado por delegados elegidos por la ciudadanía, con capacidad para incidir directamente en la formulación del presupuesto municipal.

Entre los principales logros destacan: aumento en la cobertura de agua potable del 75 % al 98 %, expansión del sistema de alcantarillado del 46 % al 85 % y mejora significativa en la infraestructura escolar y vial de zonas populares de la ciudad³¹.

El éxito del modelo de Porto Alegre ha sido atribuido a varios factores:

- Alta institucionalización del proceso dentro del gobierno municipal.
- Transparencia en el seguimiento y ejecución de las obras priorizadas.
- Formación y fortalecimiento de capacidades ciudadanas.
- Vinculación directa con el Plan Plurianual y el presupuesto oficial.

Aunque el modelo ha tenido transformaciones a lo largo del tiempo, continúa siendo un referente fundamental para gobiernos interesados en democratizar la planificación presupuestaria.

³⁰ Participatory Budgeting Project. (2016). *Participatory budgeting at the city level: American cities learn from Latin American successes* (City Level PB Memo No. 1). https://www.participatorybudgeting.org/wp-content/uploads/2016/10/citylevelpbmemo1_PBP.pdf

³¹ Wampler, B. (2012). "Participatory Budgeting: Core Principles and Key Impacts." *Journal of Public Deliberation*, 8(2), Article 12. Disponible en: <https://delibdemjournal.org/article/id/389/>

2. Ciudad de México: Presupuesto Participativo en entornos metropolitanos

Desde el año 2011, la Ciudad de México incorporó el Presupuesto Participativo como mecanismo obligatorio en sus 16 alcaldías, con una asignación mínima del 3 % del presupuesto total delegacional. A diferencia de otras experiencias latinoamericanas, este proceso está regulado directamente por la Ley de Participación Ciudadana y administrado por el Instituto Electoral de la Ciudad de México (IECM), lo que garantiza su carácter técnico, autónomo y periódico³².

El procedimiento involucra anualmente a las Comisiones de Participación Comunitaria (COPACOS) y a los comités vecinales, quienes elaboran propuestas que posteriormente son sometidas a consulta popular mediante voto directo. El IECM se encarga de la organización del proceso electoral y de la validación de resultados.

Durante el periodo 2012–2020, en la Ciudad de México se aprobaron más de **20.000 proyectos** mediante el mecanismo de Presupuesto Participativo, con un alto grado de focalización barrial. Estas iniciativas han estado principalmente orientadas al mejoramiento del espacio público, la iluminación urbana, la seguridad comunitaria, el equipamiento urbano y la promoción de actividades culturales³³.

Entre los principales elementos diferenciales de esta experiencia se encuentran:

- Calendarización anual obligatoria e ininterrumpida.
- Asignación presupuestal permanente y garantizada por ley.
- Ejecución directa por parte de las alcaldías bajo vigilancia ciudadana.
- Publicación de resultados y rendición de cuentas en plataformas digitales.

Esta experiencia ha evidenciado que, incluso en contextos metropolitanos complejos, es posible mantener un modelo participativo de base amplia, con impactos visibles en la calidad de vida de las comunidades.

3. Lecciones aplicables al contexto bogotano

A partir de estas experiencias, se pueden extraer algunas recomendaciones prácticas que podrían enriquecer el diseño y ejecución del modelo de Presupuestos Participativos en Bogotá:

³² Instituto Electoral de la Ciudad de México. (2021). “Guía para la formulación y ejecución del Presupuesto Participativo.” Disponible en: <https://www.iecm.mx/documentos/guias/pp.pdf>

³³ Instituto Electoral de la Ciudad de México (2024). ¡Rompimos récord en la CDMX! Más de 21 mil proyectos fueron registrados en el Presupuesto Participativo 2025. Recuperado de <https://www.iecm.mx/comunicados-2024/rompimos-record-en-la-cdmx-mas-de-21-mil-proyectos-registrados-en-el-presupuesto-participativo-2025>

- **Estabilidad normativa e institucional:** La permanencia del mecanismo y su regulación por entidades técnicas y autónomas ha sido clave para su sostenibilidad y legitimidad.
- **Vinculación con planes de desarrollo:** En ambos casos, los proyectos priorizados están articulados con el presupuesto oficial y los planes plurianuales, lo que reduce la probabilidad de inviabilidad técnica.
- **Deliberación y representación territorial:** Más allá del voto, se promueven espacios deliberativos que permiten construir consensos y desarrollar capacidades ciudadanas.
- **Seguimiento transparente:** Herramientas digitales y mecanismos de rendición de cuentas han fortalecido la apropiación comunitaria y el control social de la ejecución.

Estas lecciones no implican una copia directa de los modelos, sino una invitación a repensar el esquema bogotano desde un enfoque adaptativo, que combine la participación incidente con criterios de impacto estructural, eficiencia y sostenibilidad.

IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA POLÍTICA

CONCLUSIONES

El presente Informe Técnico evidencia avances significativos y oportunidades de fortalecimiento en la implementación de los **Presupuestos Participativos (PP)** en Bogotá durante el periodo 2021–2024. El análisis de indicadores cuantitativos, estudios de caso, percepción ciudadana y revisión normativa permite destacar los siguientes aspectos:

- 1. Participación significativa y oportunidad de fortalecer la ejecución**
Durante el cuatrienio, más de 1.259.000 ciudadanos participaron activamente en las etapas de postulación y votación, lo que refleja un creciente interés por incidir en las decisiones públicas. Para ampliar el impacto de este compromiso ciudadano, se considera valioso seguir fortaleciendo los procesos de planeación y seguimiento que faciliten una ejecución completa y oportuna de las propuestas priorizadas.
- 2. Diversidad de proyectos con potencial de mayor alineación estratégica**
Una parte importante de los proyectos priorizados respondió a demandas ciudadanas legítimas en ámbitos culturales, sociales o recreativos. La amplitud temática identificada ofrece la oportunidad de orientar de forma más focalizada el ejercicio participativo hacia metas de desarrollo local y resultados de alto impacto social.
- 3. Inversión operativa relevante y oportunidad de optimización**
La implementación del modelo requirió inversiones destacadas en logística, divulgación y acompañamiento técnico. Estos esfuerzos han sido fundamentales para asegurar una participación amplia y transparente; al mismo tiempo, se observa la oportunidad de revisar los esquemas operativos, con el fin de optimizar recursos y maximizar la rentabilidad social por peso invertido.
- 4. Mayor involucramiento en fases iniciales que en etapas de seguimiento**
El alto nivel de participación en la etapa de votación contrastó con una menor presencia ciudadana en fases posteriores como ejecución, control social y veeduría. Este comportamiento abre el camino para fortalecer mecanismos y estrategias que incentiven la participación en todo el ciclo de inversión, promoviendo una mayor apropiación ciudadana.
- 5. Sostenibilidad y articulación interinstitucional como ejes de mejora**
Algunas iniciativas encontraron retos para garantizar su continuidad en el tiempo, lo que refuerza la importancia de promover planes de sostenibilidad técnica y financiera. Asimismo, se identifican oportunidades para afianzar la articulación entre actores institucionales, especialmente en la fase de ejecución, con el fin de consolidar resultados sostenibles en los territorios.

RECOMENDACIONES

Las siguientes recomendaciones surgen del análisis técnico, cuantitativo y cualitativo desarrollado por el Observatorio, y buscan aportar insumos estratégicos para fortalecer el alcance, la eficiencia y la sostenibilidad de la política de Presupuestos Participativos en Bogotá.

Reconociendo el valor democrático, simbólico y normativo de este instrumento, se plantean rutas de mejora que podrían ser consideradas por las alcaldías locales, la Secretaría Distrital de Planeación, el Concejo de Bogotá y el mismo IDPAC, en el marco de sus competencias y funciones.

1. **Avanzar hacia una revisión técnica integral del modelo, con enfoque en impacto y eficacia**

El modelo vigente ha fortalecido la cultura participativa en la ciudad, pero aún enfrenta retos en materia de eficiencia operativa y efectividad del gasto. Se propone impulsar un ejercicio colectivo de evaluación y ajuste, que revise la escala del mecanismo, su orientación sectorial, el grado de incidencia ciudadana y su articulación con los instrumentos de planeación territorial.

2. **Orientar los recursos hacia iniciativas de mayor alcance, preservando la participación incidente**

Mediante criterios técnicos y diálogo ciudadano, se recomienda explorar una mayor concentración temática de recursos en sectores estratégicos como educación, empleo, salud comunitaria o infraestructura social, buscando maximizar el impacto social y territorial sin afectar el principio de participación incidente.

3. **Fortalecer mecanismos complementarios de participación con alta eficiencia costo-beneficio**

Paralelamente al modelo actual, conviene potenciar otros espacios de deliberación y decisión como los Consejos de Planeación Local, consultas digitales, foros ciudadanos y plataformas interactivas. Estos formatos pueden contribuir a ampliar la representatividad, agilizar procesos y optimizar el uso de los recursos.

4. **Incorporar criterios de eficiencia fiscal y sostenibilidad desde el diseño de los proyectos**

Es recomendable robustecer las herramientas de evaluación costo-beneficio y definir indicadores claros de impacto social y territorial para el seguimiento de las iniciativas priorizadas. La sostenibilidad técnica y financiera debe contemplarse desde la formulación, asegurando la continuidad de los proyectos más allá del ciclo presupuestal.

5. **Explorar ajustes normativos al Acuerdo 740 de 2019 con base en evidencia y consenso**

La experiencia acumulada durante el periodo 2021-2024 constituye una base sólida

para discutir, de manera técnica y participativa, posibles reformas que incorporen criterios de eficiencia, focalización, articulación con los planes de desarrollo y sostenibilidad, preservando siempre el principio fundamental de participación ciudadana incidente.

Los **Presupuestos Participativos en Bogotá** han demostrado ser una herramienta valiosa para fortalecer la democracia local y abrir espacios de decisión a la ciudadanía. Los hallazgos y recomendaciones aquí presentados ofrecen insumos concretos para que, en los próximos años, la ciudad avance hacia un modelo más focalizado, eficiente y sostenible, capaz de articular la participación ciudadana con resultados tangibles que transformen los territorios.

X. REFERENCIAS

- Concejo de Bogotá. (2019). *Acuerdo 740 de 2019: Por el cual se adoptan los Presupuestos Participativos como política pública distrital*. Bogotá, D.C.
<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=89530>
- Congreso de la República de Colombia. (2003). *Ley 819 de 2003: Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal*. Diario Oficial No. 45.231.
https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=11779
- Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2023). *Lineamientos para el fortalecimiento de los presupuestos participativos en Colombia*. Bogotá, D.C.
https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Lineamientos_presupuestos_participativos_2023.pdf
- Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal – IDPAC. (2023). *Informe de percepción de confianza institucional*. Bogotá, D.C.
<https://www.participacionbogota.gov.co/sites/default/files/2023-12/informe-confianza-institucional-idpac-2023.pdf>
- Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal – IDPAC. (2024). *Informe de gestión de Presupuestos Participativos 2020–2023*. Bogotá, D.C.
<https://www.participacionbogota.gov.co/informes-de-gestion>
- Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte – SCR.D. (2023). *Encuesta Bienal de Culturas 2023. Resultados generales*. Bogotá, D.C.
<https://observatorios.scrd.gov.co/encuesta-bienal-de-culturas-2023/>
- Secretaría Distrital de Hacienda. (2024). *Informe de gestión presupuestal del Distrito Capital 2020–2023*. Bogotá, D.C.
https://www.haciendabogota.gov.co/sites/default/files/2024-03/informe_gestion_presupuestal_distrito_2020-2023.pdf
- Secretaría Distrital de Planeación – SDP. (2024a). *Planeación y presupuesto participativo*. Bogotá, D.C.
<https://www.sdp.gov.co/transparencia/participa/planeacion-presupuesto>
- Secretaría Distrital de Planeación – SDP. (2024b). *Informe de seguimiento presupuestal por localidades 2019–2024*. Bogotá, D.C.
https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/informe_seguimiento_presupuestal_localidades_2019_2024.pdf
- Secretaría Distrital de Planeación – SDP. (2024c). *Informe de rendición de cuentas. Gestión 2024*. Bogotá, D.C.
https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/informe_rendicion_de_cuentas_gestion_2024_sdp.pdf

- Veeduría Distrital. (2024). *Evaluación de Proyectos de Presupuestos Participativos 2023*. Bogotá, D.C. https://www.veeduriadistrital.gov.co/sites/default/files/2024-03/evaluacion_presupuestos_participativos_2023.pdf
- Instituto Electoral de la Ciudad de México. (2021). "Guía para la formulación y ejecución del Presupuesto Participativo." Disponible en: <https://www.iecm.mx/documentos/guias/pp.pdf>
- Instituto Electoral de la Ciudad de México (2024). ¡Rompimos récord en la CDMX! Más de 21 mil proyectos fueron registrados en el Presupuesto Participativo 2025. Recuperado de <https://www.iecm.mx/comunicados-2024/rompimos-record-en-la-cdmx-mas-de-21-mil-proyectos-registrados-en-el-presupuesto-participativo-2025>
- Participatory Budgeting Project. (2016). *Participatory budgeting at the city level: American cities learn from Latin American successes* (City Level PB Memo No. 1). https://www.participatorybudgeting.org/wp-content/uploads/2016/10/citylevelpbmemo1_PBP.pdf
- Wampler, B. (2012). "Participatory Budgeting: Core Principles and Key Impacts." *Journal of Public Deliberation*, 8(2), Article 12. Disponible en: <https://delibdemjournal.org/article/id/389/>

CRÉDITOS

Carlos Fernando Galán Pachón
Alcalde Mayor de Bogotá D.C.

María Ximena Morales Trujillo
Directora General

Gerencia de la Escuela de la Participación

José Guillermo Orjuela Ardila
Gerente

Observatorio de la Participación Ciudadana

David Isaac Botero
Coordinador

Equipo de Investigación OPC

Albert Andrés Rincón Bello
Carlos David Suárez Morales
Clara Ángela Castaño Díaz
Hernando Salazar Palacio
María José Monroy Tinjacá
Margarita Forero Moreno
Magda Liliana Rojas Rojas

Diseño y Diagramación

Observatorio de la Participación Ciudadana

Agradecimientos

A la ciudadanía bogotana por su participación activa y compromiso con la construcción de una ciudad más democrática y participativa.

Instituto Distrital de la Participación y Acción Comunal – IDPAC

Bogotá D.C., 2025

OBSERVATORIO DE LA
PARTICIPACIÓN
CIUDADANA