



**SENADO DE LA NACIÓN
COMISION DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y MUNICIPALES**

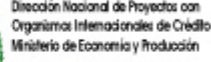
Formulario de Presentación		
RECONOCIMIENTO A LA BUENA GESTIÓN MUNICIPAL 2010		
Organismo: MUNICIPALIDAD DE RAFAELA		Provincia: SANTA FE
Responsable para contactar: M. JULIA DAVICINO		Fecha de Llenado del Formulario: SEPTIEMBRE 2010
Calle: MORENO	N°: 8	CP: 2300
Localidad: RAFAELA	Municipio: RAFAELA	Cantidad de habitantes: 99.150
Teléfonos: 03492-502000 int. 211		Fax: 03492-426611
Sitio web: www.rafaela.gov.ar		E-Mail: municipalidad@rafaela.gov.ar
Título de la experiencia: PRESUPUESTO CIUDADANO DE GESTIÓN PARTICIPATIVA: oportunidad para los vecinos, desafío para la gestión municipal y crecimiento equitativo de la ciudad		

AVAL DEL INTENDENTE		
Apellido y Nombres: OMAR ANGEL PEROTTI	Sello:	Firma:

- EL AVAL DEL INTENDENTE CERTIFICA ADEMÁS LA VERACIDAD DE LOS DATOS PRESENTADOS.
- RECUERDE QUE TODOS LOS CAMPOS DEL FORMULARIO DEBERÁN ESTAR COMPLETOS.
- NO ALTERE EL ESPACIO PREVISTO (MÁXIMO UNA CARILLA POR ASPECTO) PARA CADA UNO DE LOS PUNTOS DE EVALUACIÓN A CONSIDERAR.
- PARA CUALQUIER CONSULTA, DIRIGIRSE A:
COMISIÓN DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y MUNICIPALES del H. SENADO DE LA NACIÓN
Hipólito Yrigoyen 1708 6º piso, oficina 624 (C1089AAH) TEL. (011) 4010-3000 int. 7644 / 7646 FAX: (011) 4010-3000 int. 7644
MAIL: alalfons@senado.gov.ar / adelaure@senado.gov.ar

NO LLENAR ESTOS CAMPOS		
Fecha de Recepción:	Cat.:	Nº de Registro:

--	--	--



Síntesis o resumen del proyecto:

El Presupuesto Ciudadano de Gestión Participativa (PCdGP) comenzó a implementarse en la ciudad de Rafaela desde 2008. Como mecanismo de participación ciudadana, este esquema brinda a los vecinos de los 38 barrios de la ciudad, la oportunidad de plantear sus necesidades y problemáticas; la construcción conjunta de anteproyectos y la elección de una actividad u obra prioritaria para ser realizada por el Municipio. De esta manera, decide sobre una parte de los fondos públicos, fiscaliza el accionar municipal y es el protagonista de su barrio. A partir de su tercer año de implementación, esta experiencia se ha ido modificando, luego de procesos de evaluación y monitoreo que han permitido realizar ajustes en función de los aprendizajes. Además, progresivamente se está convirtiendo en un proyecto del cual los vecinos se apropian, incrementando su participación en las distintas fases que supone, conscientes de que su participación es fundamental para la continuidad del mismo. Al mismo tiempo, el PcdGP implica grandes desafíos para la gestión municipal, que necesariamente debe funcionar de manera articulada a partir de un proyecto transversal a las distintas áreas de gobierno. De esta manera, se promueve la educación para la democracia, el ejercicio de la cultura cívica y la convivencia ciudadana, bajo la premisa de que participar implica comprometerse con el barrio. Además, la ciudad gana en obras y actividades, mejorando sus espacios y promoviendo redes de vinculación comunitaria, a partir de un mecanismo adaptado especialmente a las características locales, promotor de un crecimiento equitativo para Rafaela.

Caracterización del municipio en que tuvo lugar la experiencia

Rafaela tiene una superficie de 162 km² y una población total para el año 2010 de 99.150 habitantes, según proyecciones realizadas en base a los datos del Censo Nacional de Población y Vivienda (INDEC, 2001). El presupuesto municipal para el año 2010 fue de 133.000.000 millones. Cuenta con 1.235 empleados municipales, teniendo en cuenta los que corresponden a la planta permanente, contratados, personal ejecutivo y trabajadores en otras dependencias.

A partir de los cambios estructurales de principios de los 90, el Municipio local llevó adelante un importante proceso de reforma, modernizando su estructura y liderando una estrategia de desarrollo local afín de construir una visión estratégica para la ciudad, íntimamente ligada al desarrollo. Tal es así, que se transitó de una estructura de municipio "ABL" (alumbrado, barrido y limpieza) hacia un nuevo modelo de gestión, vinculado a la dinámica del sector empresario, a la definición y ejecución conjunta de políticas de desarrollo y a la vinculación con el sector educativo. Desde ese momento el gobierno local fue incorporando nuevos temas como el reordenamiento de la administración, la calidad de los servicios, la producción, el empleo, la educación, la salud, el cuidado del medio ambiente, la infraestructura productiva, social y urbana. El Municipio pasó de ser un hacedor de obras y servicios a convertirse en un gestor del desarrollo. En este contexto, incorporó dentro de su estructura a un instituto autárquico orientado a la capacitación y estudios sobre Desarrollo Local, ICEDeL. El mismo, se estructura en función de 4 ejes estratégicos: la construcción de estudios e información, programas de capacitación, gestión del conocimiento y fortalecimiento institucional. Entre sus estudios, aparece el Relevamiento Socioeconómico, realizado cada año. La existencia de este Instituto es sumamente importante, ya que construye información para la toma de decisiones, certificada por el Instituto Provincial de Estadísticas y Censos (IPEC) de la Provincia de Santa Fe. A su vez, cuenta con un Instituto Municipal de la Vivienda (IMV), cuyo directorio está compuesto por el sector público y representantes del sector técnico-profesional e instituciones sociales. Mediante su accionar, el Estado municipal descentraliza la ejecución de planes habitacionales nacionales y provinciales, y planifica esquemas de acción municipal en la materia.

El censo industrial (2000) indicó la presencia de 375 firmas elaboradoras de bienes industriales entre las que se destacan la industrias láctea y frigorífica, el sector metalmecánico, donde son significativas la producción de maquinaria y equipamientos agrícolas, la fabricación de bienes de capital para la industria alimenticia y el sector autopartista. La fortaleza del entramado económico de la ciudad tiene su correlato directo en la creación de puestos de trabajo y la calidad de vida de la población. La tasa de desocupación de la ciudad ha mostrado a lo largo de los años mejores indicadores en los niveles de empleo que los promedios provinciales y nacionales, siendo para el 2010 de 7.5%

Desde sus orígenes, Rafaela ha contado con una frondosa trama institucional, que hoy se traduce en 362 instituciones ligadas al sector productivo y empresarial, social, cultural, deportivo, educativo y científico. Cabe mencionar, que la multiplicidad de ámbitos de encuentro, promovida a partir del espíritu emprendedor de su gente, ha sido central en la constitución de diversos proyectos, actuando como eje trasmisor de valores y actitudes de fortalecimiento social.

En función de esta rica trama asociativa, el Estado municipal, progresivamente ha ido incorporando esquemas de participación de los ciudadanos e instituciones, desarrollando en 1996 un Plan estratégico para Rafaela (PER) que le permitió diseñar estrategias de actuación frente a las principales problemáticas. Acorde a estas nuevas demandas de la ciudadanía y ante un escenario de crecimiento y oportunidades, el municipio modeló una nueva estructura desde la cual emergió la Secretaría de Gestión y Participación (SGyP) creada para mejorar la gobernabilidad local, la articulación, innovación y consenso de todo el entramado institucional. Bajo su órbita, comienza a implementarse el Presupuesto Ciudadano de Gestión Participativa

Objetivos propuestos

Objetivo Principal:

Promover la participación ciudadana en los asuntos públicos, a partir de un esquema mediante el cual los vecinos de los barrios discutan problemáticas y decidan prioridades, tendientes a la construcción de una visión conjunta y equitativa de la ciudad.

Objetivos secundarios:

Explícitos e implícitos

- Promover buenas prácticas de gestión, lo que implica: contribuir al control de gestión, transparentar las acciones de gobierno, promover la rendición de cuentas, promover la articulación intersecretarías
- Educar para la democracia, lo que implica, brindar mayor información al ciudadano, involucrarlo en la toma de decisiones, fortalecer sus valores cívicos, promover mayor apropiación de los espacios públicos barriales
- Incrementar la calidad de vida de los vecinos: a partir de la ejecución de proyectos de infraestructura, de mejoras de las condiciones sociales, culturales y ambientales

Metas del proyecto:

- Empoderamiento de los vecinos como sujetos sociales capaces de identificar problemáticas y elegir prioridades
- Surgimiento de liderazgos sociales genuinos
- Consolidación del proyecto como buena práctica de gobierno
- Eficientización de la gestión pública
- Mejoramiento de la calidad de vida de la población

La política del municipio, tiene como objetivo el fortalecimiento de los lazos con la sociedad civil y el mejoramiento de la gobernabilidad local, afín de generar mejores estándares de vida para toda su población

Problema que la experiencia intenta resolver.

La participación ciudadana en los asuntos públicos es una tarea sumamente compleja, donde el desinterés y la apatía se mezclan con el reclamo desinformado y la queja infundada.

Mediante la introducción del PCdGP, el gobierno local intentó profundizar un esquema de participación existente, intentando llegar “al vecino común”, es decir, desinstitucionalizado, que en muchas ocasiones no participa activamente de los asuntos públicos, o bien, participa “pasivamente”, es decir, contribuyendo mediante el pago de impuestos.

Según el diagnóstico previo, era preciso abordar esta problemática generando un espacio de participación con llegada masiva a cada vecino de la ciudad.

Para ello, se debían enfrentar diversas causas que competen a la complejidad de la participación de los vecinos en los asuntos públicos:

-Crisis de legitimidad de la política y de los líderes sociales: Luego de un periodo de efervescencia política que vivió el país durante la década del 70, del cual Rafaela no fue ajeno, la dictadura militar instauró en la sociedad argentina un gobierno a través del terror y una cultura de no involucramiento en los asuntos públicos, lo que fue erosionando la base de participación ciudadana. Esta característica fue levemente contrarrestada a partir del advenimiento de la democracia y nuevamente erosionada a partir de los 90 y el triunfo del neoliberalismo. Durante este periodo, se fue instaurando en la ciudadanía, la idea del “sálvense quien pueda”, del individualismo y de la preferencia del consumo por encima de la preocupación por los intereses comunes. Esto se tradujo en una crisis de lo público, asociado a lo corrupto e ineficiente. Frente a esta situación, la participación en los asuntos comunes, junto al interés por la conformidad de una comunidad mas equitativa se fue diluyendo en la perseverancia de algunos que continuaron participando de los ámbitos institucionales. En el caso de Rafaela, si bien cuenta con una frondosa trama institucional compuesta por más de 300 instituciones, éstas también se vieron afectadas, en especial, debido a la crisis de representatividad. En este contexto, las comisiones vecinales, no permanecieron al margen de esta situación. Por lo tanto era preciso no sólo ampliar la base de participación ciudadana, sino también fortalecer a las instituciones barriales, muchas de ellas de arraigada tradición. Mediante la introducción del PCdGP, se buscó entonces luchar contra la crisis de legitimidad y dar lugar al surgimiento de nuevos líderes sociales.

-Escasez de recursos frente a la multiplicidad de la demanda: El municipio, históricamente consagrado a las tareas de brindar los servicios públicos básicos, a partir de los 90, comenzó a ser blanco de reclamos que excedían sus funciones, al mismo tiempo en el cual se desarrollaba una reforma política que implicó la descentralización de responsabilidades en instancias subnacionales sin la transferencia de recursos para ser llevadas a cabo. Esta situación, sumada a la crisis estructural que transitó el país hacia finales de los 90, convirtió a los municipios en el principal receptor de reclamos, mucho de los cuales no se encontraba en condiciones de resolver. La multiplicidad de demandas, canalizadas a través de las comisiones vecinales y de vecinos particulares, conducía al municipio a una situación sumamente compleja, donde reclamos urgentes y reclamos históricos convergían en un esquema crítico para la gobernabilidad.

-Necesidad de incorporar esquemas de participación ciudadana como aspecto de la modernización de la gestión: Desde la conformación de la SGyP se intentó incorporar mecanismos de participación ciudadana acordes al esquema de modernización del Estado. El presupuesto participativo, como emblema de estos mecanismos no podía quedar al margen. Una vez instalado el tema en la agenda pública, se decidió incorporarlo a las políticas de gobierno. Cabe decir que esta situación no estuvo exenta de disputas en la arena gubernamental, teniendo en cuenta que la novedad y complejidad de su implementación involucraba a las diversas áreas de gobierno.

Caracterización del área del municipio en la que se llevó a cabo el programa:

El PCdGP es un proyecto que se encuentra coordinado desde la Secretaría de Gestión y Participación, si bien para su implementación en sus diversas etapas se hallan involucradas todas las áreas de gobierno. La SGyP se constituyó al iniciarse el segundo periodo de mandato del Intendente Omar Perotti en 2007. En ese momento, el gobierno local se planteó nuevos desafíos, relacionados al cumplimiento de demandas de la sociedad civil y teniendo en cuenta la relevancia que determinadas temáticas adquirirían en la agenda pública. Acorde a estas nuevas demandas de la ciudadanía y ante un escenario de crecimiento y oportunidades, el municipio modeló una nueva estructura desde la cual emergió la SCYP creada para mejorar la gobernabilidad local, la articulación, innovación y consenso de todo el entramado institucional, con la intención de aumentar los niveles de confianza, la cultura cívica de los rafaelinios y las condiciones de asociatividad local. Su incorporación suponía repensar nuevos modos de gobernabilidad, asumir más flexibilidad, mayores competencias profesionales, nuevos instrumentos de gestión, visión estratégica, así como plantear el abordaje de nuevos conflictos como también la construcción de nuevos consensos de manera democrática. Todo esto planteó urgencias importantes de rediseño institucional, de recursos humanos, de procedimientos, de instrumentos de gestión. Surgió mediante la promulgación de la Ordenanza N° 4.132, (6/12/2007) con el objetivo de promover el fortalecimiento y la promoción de las relaciones de la Municipalidad de Rafaela con las instituciones locales para alcanzar mayores grados de articulación, innovación y consenso socio político. Sus primeros objetivos establecidos fueron: mejorar la Participación Ciudadana en la elaboración de políticas públicas.; involucrar a los jóvenes en la participación en cuestiones públicas y en el servicio a la comunidad, promover la relación de la Municipalidad con organismos nacionales e internacionales vinculados con la formulación de políticas orientadas a las mejores prácticas en la gestión pública, fortalecer la Cultura Cívica, consolidar el modelo de gestión municipal. Mejorar la relación de las áreas de la Municipalidad con las instituciones locales, asistir al intendente en el ejercicio de las facultades político-institucionales, impulsar espacios para la elaboración y el debate de temas estratégicos con las distintas instituciones de la ciudad, desarrollar acciones y programas que fortalezcan la educación y participación de los consumidores, afianzar la relación entre el Estado y la Sociedad Civil a fin de proponer las reformas institucionales necesarias para consolidar la democracia, elaborar planes de acción que afiancen la transparencia, la responsabilidad y la participación de los ciudadanos en la Gestión de Gobierno Municipal, desarrollar programas que promuevan la construcción de ciudadanía y el fortalecimiento de la Sociedad Civil. Los principales proyectos en los cuales trabaja la Secretaría son:

-Parlamento Joven: espacio de discusión y acción orientado especialmente a los jóvenes); Agenda Estratégica 2010-2016: esquema de planificación estratégica a partir del cual se abordan problemáticas de diversos sectores y se realizan recomendaciones sobre acciones a realizar

-Consejo Consultivo Social: espacio de diálogo, consenso y consulta, conformado por los principales sectores institucionales de la ciudad

-Oficina de Información al consumidor

-Presupuesto Ciudadano de Gestión Participativa

Recientemente, a partir de una reorganización del esquema institucional, el área de Vecinales, que oficia como canal entre las 38 comisiones vecinales y las diversas dependencias de gobierno, comenzó a formar parte de la estructura de la Secretaría. La Secretaría desempeña una función transversal en la estructura gubernamental (departamentalización flexible), ya que su rol implica el diseño, planificación y ejecución de los mecanismos de participación ciudadana de acuerdo a los diferentes temas que trabajan las demás secretarías. Su rango es similar al de las preexistentes.

Marco normativo de la experiencia:

- Ordenanza N° 4.133, luego modificada en 2008 por la N° 4.227 y en 2009 por la N° 4.316 art. 9º) *“El Departamento Ejecutivo Municipal ejecutará entre el 5% (cinco por ciento) y el 10% (diez por ciento) del del total de sus recursos corrientes anuales presupuestados de la Administración Central, efectuando el mismo al Presupuesto Ciudadano de Gestión Participativa, cuya ejecución requiera de la participación de ciudadanos e instituciones representativas de la sociedad civil, con el propósito de definir en forma conjunta con el Municipio, el destino de los fondos.”*

DECRETOS

Destinados a solventar los gastos que origine la implementación del proeycto Presupuesto Ciudadano de Gestión Participativa

- N° 29.765 (17/9/2008) Presupuesto Ciudadano 2009 (Expediente N° 216.518/1 Fichero N° 65)
- N° 30.381 (20/3/2009) Presupuesto Ciudadano 2009 (Expediente N° 216.518/1 Fichero N° 65)
- N° 30.774 (24/07/2009) Presupuesto Ciudadano 2009 (Expediente N° 216.518/1 Fichero N° 65)
- N° 31.086 (23/10/2009) Presupuesto Ciudadano 2009 (Expediente N° 216.518/1 Fichero N° 65)
- N° 31.679 (15/3/2010) Presupuesto Ciudadano 2010 (Expediente N° 225. 315/1 Fichero N° 67)
- N° 32.222 (28/6/2010) Presupuesto Ciudadano 2010 (Expediente N° 225. 315/1 Fichero N° 67)
- N° 32.422 (03/8/2010) Presupuesto Ciudadano 2010 (Expediente N° 225. 315/1 Fichero N° 67)

Destinados a la implementación de la obra y/o actividad elegida por los vecinos, a modo de ejemplo se cita los correspondientes a dos barrios de la ciudad:

- N° 32.250 (02/07/2010), correspondiente a la obra elegida en el marco del PcdGP 2010, barrio Independencia
- N° 32.335, (20/07/2010), correspondiente a la obra elegia en el marco del PcdGP 2010, barrio Mosconi

ACTAS

A modo de ejemplo:

- Acta de apertura de urna, correspondiente al Presupuesto Ciudadano de Gestión Participativa 2009, Barrio Fasoli
- Acta desempate, corespondiente al Presupuesto Ciudadano de Gestión Participativa 2009, Barrio Fasoli
- Acta de apertura de urna, correspondiente al Presupuesto Ciudadano de Gestión Participativa 2010, Barrio Mosconi

ORDENANZA N° 4.356, mediante la cual el Concejo Municipal autoriza al Departamento Ejecutivo a realizar la obra de Ensanchamiento de calle Dr. Nosti entre Ángela de la Casa (Colectora R34) y Av. J. Báscolo, obra elegida por los vecinos en el marco del Presupuesto Ciudadano 2010.

Aclaración: por normativa municipal y de acuerdo a las características del proyecto, se exigía este procedimiento para la ejecución de la obra citada

Caracterización de la situación previa:

Tal como se señalara anteriormente, la ciudad cuenta con un frondosa trama institucional de 362 instituciones. Entre ellas se destacan las vinculadas al sector económico (cámaras empresariales, centros empresariales del sector industrial y comercial, fundaciones), sociales (asociaciones vecinales, culturales, discapacidad, de bien público, deportivas), asociaciones profesionales, entre otras.

Atendiendo a la importancia de esta trama, y con el objetivo de empoderarlas en la co-gestión, desde comienzos de la década del 90, el Estado municipal creó las Comisiones Asesoras Municipales, conformadas por instituciones de acuerdo a sus temáticas: Comisión Asesora Municipal de Entidades de Bien Público, de Discapacidad, de Deportes, y de Promoción de la Cultura. Estas comisiones, reciben fondos mensualmente que ellas mismas administran, es decir, deciden en qué invertir, bajo la fiscalización del municipio.

Además, el Estado local distribuye regularmente el Fondo de Fortalecimiento Educativo (FAE), destinado a las escuelas públicas de la ciudad y becas de estudio para alumnos.

Por otra parte, junto al sector empresarial, dirige el Instituto Tecnológico Rafaela, para el cual aporta fondos específicos.

Asimismo, otorga mensualmente recursos al Sistema de Atención Primaria de la Salud (SAMCO).

Es importante destacar que estos fondos constituyen recursos cuya administración es cogestionada o bien directamente gestionada por instituciones de la sociedad civil.

Esta experiencia previa de trabajo, representan un antecedente inmediato que comprende la esencia de los presupuestos participativos, ya las organizaciones y los ciudadanos asumen un rol central en la decisión y administración de los fondos públicos.

Por otro lado, tal como se explicara en la descripción de la problemática, las comisiones vecinales, entidades intermedias de importante trayectoria en la ciudad, también se vieron afectadas por la crisis de legitimidad del sistema político, en el mismo momento en el cual se tornaban mas necesarias. Es decir, frente a una situación de crisis estructural que estalla en 2001, las comisiones vecinales comenzaron a recibir mas reclamos y demandas que trasmitían al Estado municipal.

Esta compleja coyuntura lentamente fue evolucionando hacia una situación de estabilidad económica, donde una vez resueltas las urgencias exigía un patrón de ordenamiento y priorización de las demandas.

Frente a una situación en la que cada comisión vecinal ejercía presión de acuerdo a su capacidad política y su liderazgo, el esquema de Presupuesto Ciudadano, se planteò no sólo como plan de priorización de demandas, sino también en un promotor de la equidad, donde cada barrio tenía la posibilidad de elegir una obra a ser realizada.

Mediante la incorporación del PC también se modernizaba la gestión, adoptando un mecanismo de participación ciudadana innovador, el cual se adaptó a las características locales.

Características generales de la iniciativa:

El PCdGP implica la participación de los vecinos en la decisión de una parte de los fondos públicos. A diferencia de otras experiencias de presupuesto participativo, donde se determinan geográficamente sectores o distritos, en el caso local, se trabaja con los 38 barrios de la ciudad, entendiendo la significancia de los valores culturales e históricos, el fuerte sentido de pertenencia de los vecinos y la trayectoria de las instituciones de base barrial.

Si bien en su primera edición se realizaron reuniones con las comisiones vecinales, como representantes legítimos de los vecinos, en su segunda y tercera implementación (esta última en marcha), se llevaron a cabo 38 asambleas vecinales. Una cuestión importante a destacar, es que los equipos municipales que desarrollaron estos encuentros en cada uno de los barrios, estaban conformados por profesionales de la Secretaría de Gestión y Participación, y por personal de las diversas áreas del municipio (Obras Públicas y Privadas, Gobierno, Educación y Cultura, Hacienda, Espacios y Servicios Públicos) y por los funcionarios del gabinete. Este esquema, implementado a partir de la decisión política municipal de encarar el proyecto, implica que parte de la estructura municipal se desempeñe en el territorio, escuche a los vecinos, responda reclamos y actúe como facilitador del proceso. Luego de realizadas las 38 asambleas vecinales, se eligen delegados vecinales que acompañarán a las comisiones vecinales en el monitoreo de los análisis de factibilidad de los proyectos surgidos. De esta manera, las áreas técnicas son las encargadas de realizar los proyectos, dado su conocimiento técnico-profesional, que conformarán las encuestas. Éstas, son diversas de acuerdo a cada uno de los barrios y constituye otro rasgo característico de la experiencia, ya que son distribuidas por toda la ciudad, casa por casa. Transcurrido el periodo previsto para la votación, en el cual cada familia debe llevar un talón que se desprende de la encuesta con la opción elegida, se realizan los escrutinios, actos públicos encabezados por el gabinete municipal. La totalidad de los proyectos elegidos, constituye el plan de obras que el municipio ejecutará durante el año en curso.

Los beneficiarios directos son los vecinos de todos los barrios de la ciudad, que tienen la posibilidad de elegir su opción. Los beneficiarios indirectos son los miembros de las 38 comisiones vecinales, que fortalecen su rol como interlocutores que monitorean y democratizan la participación de los vecinos mediante su invitación a las asambleas vecinales. En tanto que los proyectos que los vecinos eligen son responsabilidad de diversas áreas de gobierno (playones polideportivos, talleres culturales, por ejemplo) todas las dependencias municipales participan de este proyecto, especialmente en la etapa de ejecución del plan de obras y actividades. Dada la complejidad de la tarea, y en tanto que la SGyP lleva a cabo la coordinación general del esquema, designó a un profesional para que realice el Control de Gestión de cada uno, verifique pasos administrativos y permita la continuidad de la participación de los vecinos durante todo el proyecto, incluso en el de ejecución. De acuerdo al nivel de participación ciudadana, la población de Rafaela, se estima que alcanza los 99.150 vecinos. En tanto que el voto es por familia, distribuido por los 35.000 catavos, se calcula que en las experiencias anteriores, participó el 20% de los hogares, siendo la cifra de familias, en promedio de 7.000. Respecto a la edición 2011, recientemente comenzada, en las 8 asambleas vecinales realizadas al momento se ha visualizado un incremento de la participación de los vecinos, dato que se debe a la incorporación de nuevos soportes en la estrategia de comunicación y a la progresiva apropiación de los vecinos de esta nueva herramienta.

Etapas de implementación y grado de avance:

El Presupuesto Ciudadano de Gestión Participativa se encuentra en su tercera edición. Iniciado hacia finales de 2008, con la primera etapa de planteo de problemáticas y posterior confección de anteproyectos, durante marzo de 2009 se realizó el primer escrutinio que determinó el plan de obras a ejecutarse ese mismo año. Hacia finales del 2009, se inició nuevamente el proceso, con la realización de asambleas vecinales, luego se procedió a la realización de las encuestas con las opciones y en marzo de 2010 se decidió el plan de obras.

Actualmente, se encuentra en proceso de ejecución las obras elegidas por los vecinos para la edición Presupuesto Ciudadano 2010. Al mismo tiempo, se iniciaron las asambleas vecinales tendientes a construir el mapa de demandas para el Presupuesto Ciudadano 2011.

En síntesis, se ha culminado con el Presupuesto Ciudadano 2009, se encuentra en ejecución la edición 2010 y se ha comenzado con el mismo esquema para 2011.

Recursos humanos involucrados:

La coordinación general del proceso se encuentra a cargo de la Secretaría de Gestión y Participación. La misma, destina 10 personas a este proceso: 8 profesionales formados en estas temáticas y con experiencia de trabajo territorial (Lic. en Ciencia Política, Lic. en Trabajo Social, comunicadores sociales) y dos personas a cargo del esquema administrativo.

Las tareas que le corresponden son aquellas relativas a la dirección general del proceso: diseño y planificación del esquema específico de participación (metodología de sus diversas etapas), control de gestión de los proyectos elegidos durante la etapa de ejecución de los mismos, coordinación de equipos municipales que llevan a cabo las asambleas vecinales, contacto con las comisiones vecinales por esta temática en especial, comunicación estratégica en las diversas etapas del proceso.

Actualmente, los 4 equipos municipales que desarrollan las asambleas vecinales están compuestos por 33 personas (todos de nivel profesional: arquitectos, docentes, trabajadores sociales, ingenieros, comunicadores sociales, contadores, abogados, psicólogos, licenciados en ciencia política). Además, están coordinados por un profesional de la SGyP y por 3 miembros del Gabinete Municipal (en su mayoría, profesionales: ingenieros, docentes, contadores, médicos, entre otros). En síntesis, cada equipo está compuesto por 12 personas, en su mayoría profesionales universitarios, es decir, un total de 48 personas.

Asimismo, en tanto que se trata de un proyecto que compete al municipio de manera integral, en cada área gubernamental se ha designado a un responsable referente del esquema de Presupuesto Ciudadano, que a su vez, posee su equipo específico. Tal es así que en la Secretaría de Obras Públicas y Privadas, una Ingeniera coordina: la elaboración de los proyectos técnicos y de los pliegos específicos, el seguimiento administrativo de los expedientes correspondientes, el control de los inspectores de obras (10 personas). En la Secretaría de Hacienda, profesionales específicos realizan un seguimiento de cada una de las obras, permitiendo a través del desarrollo de sus funciones, la puesta en marcha del proceso (4 personas). Tanto en las áreas de Educación y Cultura (4 personas), Gobierno que le competen las direcciones de Tránsito, Informática, Despacho (6 personas) Desarrollo Social a través de la dirección de Deportes (2 personas) destinan profesionales a la ejecución de las obras.

Más de 80 personas del municipio están abocadas a realizar tareas en el marco del Presupuesto Ciudadano de Gestión Participativa.

Financiamiento:

Las fuentes de financiamiento son públicas y corresponde a los gastos de la administración central.

En relación a la planificación y ejecución del esquema participativo, los gastos se imputan a la Secretaría de Gestión y Participación

Año 2009: \$64.000

Año 2010: \$30.000 al momento

Respecto a la ejecución de las obras, de acuerdo a las ordenanzas municipales, se estima que entre el 5 y 10% del total de gastos corrientes presupuestados por la administración central se destinará a discutir con los ciudadadaa

En 2009, la ejecución de las 37 obras implicó \$ 4.500.000. En la edición de 2010, la ejecución de las 38 obras alcanza aproximadamente los \$ 6.000.000. Cabe aclarar que para esta edición se ha agregado un nuevo barrio, producto de su conformación formal al esquema de la ciudad.

Proceso de negociación y conflictos que hayan surgido durante el diseño o implementación del programa:

Si bien se trata de un proyecto surgido en Porto Alegre (Brasil), se trabajó bajo la premisa de adaptarlo a las condiciones locales, atendiendo a sus particularidades. Como proceso relativamente nuevo, se realizan constantemente reajustes, a partir del monitoreo y evaluación de sus etapas, del feedback de los vecinos y de las sugerencias realizadas por personal y funcionarios de las demás secretarías.

La implementación de la primera edición del Presupuesto Ciudadano 2009, implicó un proceso de aprendizaje para las comisiones vecinales, acostumbradas al esquema de reclamo de demandas mediante los canales tradicionales. La nueva modalidad, circunscribió el momento de solicitud de reclamos e ideas de proyectos a la primera etapa del PcdGP. Los vecinos debieron comprender que, si bien el municipio continuaba abierto a la recepción de reclamos puntuales propios de la vida barrial (por ej. recambio de luminarias, poda y extracción de especies arbóreas) no sucedía lo mismo con aquellos proyectos de mayor envergadura. Este ordenamiento del momento de la demanda no estuvo exento de conflictos, que fueron reduciéndose a medida que avanzaba el esquema y se ejecutaban los proyectos por ellos elegidos. Por otra parte, se amplió la base de vecinos que hablan en representación del barrio, hecho que generó que algunos vecinalistas vieran reducido sus márgenes de representatividad. Incorporándolos al esquema en un rol de delegados de los vecinos que asisten a la asamblea, esta situación no generó grandes inconvenientes.

En la primera edición, en 4 barrios se dieron empates en la elección de los proyectos. Si bien los vecinos pretendían que se llevaraban a cabo las dos obras que habían obtenido igualdad de votos, se llegó al acuerdo de confeccionar un folleto específico que permitiera optar por esas dos opciones y volver a realizar el escrutinio. En tanto que previamente no se había establecido una modalidad de resolución, se trató de una situación que generó controversias si bien fueron solucionadas a la brevedad, primando el criterio de la equidad: un proyecto por barrio.

Respecto a la gestión municipal, la introducción del PCdGP implicó un gran desafío para la gestión municipal, cuyo funcionamiento y ejecución depende, en gran medida, de la capacidad de adaptación al nuevo esquema. Una vez iniciado este proceso resultó sumamente complejo que funcionarios y sus equipos pudiesen comprender la lógica del nuevo funcionamiento, sobretodo, la transversalidad del proyecto y el esfuerzo de articulación que exigía para su implementación. Al comienzo, resultó una tarea difícil, que muchas veces generó retrasos en las etapas planificadas, y que obligó a reorganizar algunas pautas previamente diseñadas. Con el avance de las ediciones, la estructura municipal fue ajustándose a estos cambios, reorganizándose al interior de cada una de las áreas. Esto implicó negociar con cada una de ellas la designación de al menos un referente que trabaje las temáticas específicas de su área en relación al proyecto.

Por ejemplo, para evitar el retraso de expedientes relativos al PcdGP, cuyos tiempos de ejecución los marca el año en el cual fueron elegidos los proyectos, y teniendo en cuenta que los procesos administrativos son complejos y extensos (entre ellos, las licitaciones) se decidió implementar un cambio de carátula, adoptando estos expedientes el color verde que identifica al proyecto. Esta modificación no fue adoptada sin complicaciones, ya que se debió reunir a todas las dependencias por las cuales circulan necesarimanete todos los expedientes y explicarles la novedad, exigiéndoles para con ellos mayor celeridad.

Evaluación del impacto de la experiencia:

Según el Relevamiento Socioeconómico 2010 (ICEDeL, 2010) el 57% de la población encuestada tiene una valoración positiva del PcdGP.

Se trata de una variable sumamente importante para medir el grado de aceptación de la población y un dato de relevancia para definir la continuidad del proyecto, inclusive frente a posibles cambios de gestión.

El 52 % de los encuestados dijo no conocer la obra elegida en su barrio. En relación a ello, para el año 2010 se decidió incorporar un nuevo soporte comunicacional que consiste en un volante mediante el cual se invita a los vecinos a participar de la asamblea vecinal y al mismo tiempo, informa el proyecto elegido el año anterior y el estado de situación de la obra al momento (ejecución, etapa final, entre otras). Este mecanismo, ha permitido incrementar la participación de los vecinos en las asambleas, ya que en las 8 realizadas se ha duplicado o triplicado el número de asistentes.

Estos datos demuestran que, como todo proceso innovador, exige un tiempo de instalación en la ciudadanía, que le permita conocer la herramienta y verificar su validez y pertinencia a partir de la conclusión de las obras y/o actividades elegidas por los vecinos. Siendo la edición 2011 la tercera a realizar, se observa un mayor grado de apropiación de los vecinos, que podemos destacar a partir del incremento de consultas e inquietudes, su mayor involucramiento mediante la asistencia a las asambleas, y su fiscalización en las diversas etapas del proceso. Un dato interesante es que los vecinos, al involucrarse en el proceso, realizan sugerencias relativas a la metodología utilizada, es decir, que exceden su lugar de vecino de un barrio determinado asumiendo un lugar destacado como consultor de la gestión municipal.

Para una ciudad como Rafaela, de frondosa trama institucional, la experiencia del PcdGP ha implicado un salto de participación en relación a ciudadanos no institucionalizados, ya que se trata de un proyecto de llegada masiva, que atraviesa a todos los habitantes de la ciudad. Éstos aunque no hayan participado de las asambleas vecinales, tienen la posibilidad de opinar, eligiendo lo que consideren el proyecto prioritario para el barrio.

A nivel interno, ha permitido ordenar la gestión en relación a las actividades que cada área realiza en los 38 barrios de la ciudad, pudiendo reorganizar su agenda teniendo en cuenta estos proyectos. Ha conferido también un mecanismo de recepción de reclamos y respuesta sumamente valioso, que brinda a cada dependencia una visión territorial actualizada de la ciudad entera.

De acuerdo a lo expuesto, el balance es positivo, hecho que no implica un proceso constante de ajuste, revisión e incorporación de nuevas herramientas y metodologías, acordes a promover un crecimiento equitativo de la ciudad.

Mecanismos de seguimiento y evaluación implementados:

El PCdGP tiene mecanismos de monitoreo al interior de la gestión y al exterior de la misma, donde las comisiones vecinales y vecinos realizan la fiscalización permanente de todas sus etapas.

Según sus etapas, luego de la asamblea vecinal donde se plantean problemáticas y surgen ideas o anteproyectos, las áreas técnicas del municipio tienen a su cargo los análisis de factibilidad técnicos y económicos de cada uno de ellos. Es decir, si el problema detectado alude a la falta de espacios de esparcimiento y ocio, y los vecinos proponen la creación de un espacio verde, los técnicos deberán analizar la disponibilidad de terrenos, la factibilidad de instalación de un espacio destinado a estas funciones, costos que supondrá tal intervención, entre otros. Luego de realizar este estudio para cada una de las propuestas surgidas en las asambleas, se irán constituyendo las opciones a votar por los vecinos. Para llegar a esta etapa, resulta fundamental la participación y control de los vecinos, quienes representados por su comisión vecinal y por delegados elegidos en la asamblea, verificarán la construcción de los anteproyectos, es decir, controlarán que los mismos respondan a los requerimientos de los vecinos.

Por otra parte, tanto en la distribución de las encuestas casa por casa como en la votación y escrutinio, los vecinos actúan como fiscales de estos procedimientos: comunicando al municipio ante irregularidad que puedan surgir, reclamando la no recepción de la encuesta y presenciando el recuento de votos, ya que se trata de un acto público.

Por último, una vez elegidas los proyectos para su barrio, se convoca nuevamente a las comisiones vecinales y delegados para explicarles los procedimientos administrativos a llevar a cabo, notificándoles las instancias más importantes: apertura de sobres de licitaciones, proveedores involucrados, etapas a seguir. Asimismo, durante la implementación de las obras y/o actividades elegidas, ellos actúan como inspectores (junto a los técnicos designados por el ejecutivo). Al interior de la gestión, el esquema de PCdGP ha designado una persona a cargo del Control de Gestión, dependiente de la Secretaría de Gestión y Participación. La misma, inicia todos los expedientes de los 38 proyectos elegidos y coordina con el responsable de cada área municipal el avance de obras. Además, es la encargada de facilitar el contacto con los vecinos, comunicándoles el estado de situación de los proyectos, explicándoles los procedimientos. Es decir, actúa como nexo entre los vecinos y las áreas técnicas municipales.

Continuando con la función de control, la Secretaría de Obras Públicas y Privadas, designó a un profesional que junto a su equipo, coordina los procedimientos técnicos específicos de su área: realización y análisis técnico de proyectos, presupuestos, control de inspectores de obras, entre otras.

Al mismo tiempo, se trata de un esquema de trabajo cuyo control y fiscalización realiza toda la comunidad, a través de la verificación de la ejecución de los 38 proyectos elegidos.

Respecto a la evaluación del proyecto, se realizan evaluaciones parciales durante la implementación y finalización de cada una de las etapas, análisis que coordina la SGyP. Además, al iniciar una nueva edición del PC, la SGyP organiza talleres de evaluación con las áreas municipales para conocer sus opiniones y valoraciones del proceso, en función de las cuales se ajustan los procedimientos.

Durante la realización de las asambleas y escrutinios, se evalúa con los vecinos presentes: el proyecto en general, la ejecución de la obra elegida anteriormente y la estrategia de comunicación implementada.

¿Qué aprendizaje institucional significó el desarrollo de la experiencia? (en términos de gestión,

estrategias políticas, identificación de déficit de capacidad institucional, etc.?) ¿Este aprendizaje, ha dado lugar a iniciativas específicas?

La implementación del PC en nuestra ciudad significó un gran desafío para la gestión municipal, ya que implicó un esfuerzo mayor de coordinación e interdependencia entre las diversas áreas de gobierno. Al tratarse de un proyecto transversal, cada secretaría debió combinar sus actividades cotidianas y su agenda previa, con las tareas concernientes al nuevo esquema.

Durante el primer año de implementación, la coordinación de funciones compartidas generó grandes esfuerzos, los cuales debieron enfrentarse a través de una estrategia de comunicación que explicara claramente los objetivos del proyecto, la nueva metodología de trabajo y las funciones de cada una de las áreas. Al mismo tiempo, cada secretaría debía comprender que la implementación del proyecto se correspondía con una decisión política del ejecutivo, para la cual cada uno de los ensambles debía cooperar. En un proyecto de semejantes características, la falla en uno de los subsistemas del sistema municipal, puede conducir a su fracaso, con lo cual cada año la tarea de comunicar, concientizar y hacer parte del proyecto a secretarios y demás empleados municipales se convierte en una tarea central. Al mismo tiempo, el ejercicio de vinculación intersecretarías ha dado como resultado mayores niveles de articulación: compartir información ha disminuido “redoblar tareas”, es decir, cuando varias áreas buscan los mismos datos, o bien recolectan información que otra secretaría ya tiene procesada; las necesidades y problemáticas recogidas en las asambleas vecinales son enviadas a cada una de las áreas para dar respuesta o bien contemplarlas dentro de sus respectivas agendas. Otro de los aprendizajes está relacionado con la mayor vinculación de funcionarios y técnicos con la realidad territorial, ejercicio permitido por las asambleas vecinales y la formación de los equipos municipales. Estos equipos, conformados por personal de las diversas áreas, adquieren un mayor conocimiento de los barrios, al trabajar temas que exceden a las áreas de las cuales forman parte.